

Laura Paulasaari

Designalan pk-yritysten kansainvälistymisprosessi Etelä-Koreaan

Liiketalouden koulutusohjelma

2012

DESIGNALAN PK-YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMISPROSESSI ETELÄ-KOREAAN

Paulasaari, Laura
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
tammikuu 2012
Ohjaaja: Kaartinen, Timo
Sivumäärä: 62
Liitteet: 1

Asiasanat: markkinointistrategia, Etelä-Korea, design, pk-yritys, kansainvälistyminen

Opinnäytetyön aiheena oli designalan pk-yrityksen kansainvälistymisprosessi Etelä-Koreaan. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, olisiko Etelä-Koreassa markkina-potentiaalia suomalaisille yrityksille ja ovatko markkinat kehittyneet suotuisiksi designalan tuotteille. Tutkimustuloksia on tarkoitus hyödyntää itse mahdollisissa omis-sa tulevaisuuden designvienti aikeissa. Kappaleessa 1 tarkastellaan Etelä-Korean markkina-alueen kehitystä käymällä lyhyesti läpi maan historiaa ja designalaan vai-kuttavia muutoksia. Lopuksi kappaleessa tarkastellaan markkinoiden nykytilaa ja sii-hen liittyviä tekijöitä. Tarkoituksena on selvittää, ovatko markkinat teoreettisesti po-tentiaaliset. Seuraavaksi työssä syvennyttään pk-yritysten tarkoituksiin kansainvälis-tyä ja mitä kansainvälistyminen yritykseltä vaatii sekä mitä erityisiä ominaisuuksia markkinoilla on. Tarkoituksena on selvittää, mitä resursseja yritykseltä vaaditaan, millainen on markkinoiden toimintakenttä ja miten yritys voi näiden perusteella markkinoilla kilpailla. Markkina-alueen ja yrityksen kansainvälistymisprosessin jäl-keen työssä tarkastellaan markkinointistrategiaa, eli miten yrityksen on kannattavin mennä markkinoille. Markkinointistrategia koostuu selvityksestä mitä operaatiomuo-toja käytetään, mitä vaatimuksia se asettaa tuotteille ja niiden hinnoittelulle, miten saatavuus organisoidaan ja mitä viestintästrategiassa on syytä ottaa huomioon. Teoria osuuden tueksi koostuu empiirinen osa kahdesta asiantuntijahaastattelusta, jossa tut-kimusote oli kvalitatiivinen. Laadullinen tutkimusote valittiin, koska aiheeseen oli tarkoitus syventyä ja saada mahdollisimman paljon tietoa teorian tueksi.

ABSTRACT

DESIGN INDUSTRY BUSINESS INTERNATIONALIZATION TO SOUTH-KOREA

Paulasaari, Laura

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in business

January 2012

Supervisor: Kaartinen, Timo

Number of pages: 62

Appendices: 1

Keywords: marketing strategy, South-Korea, design, small and medium-sized businesses, internationalization

The purpose of this thesis was to study internationalization to South Korea of small and medium sized business operating in design industry. Intention was to study would South Korea have marketpotential for Finnish corporations and is the market suitable for products of design industry. Results are meant to utilize for own future intentions to export design. At chapter 1 South Koreas marketing area is explored by reviewing shortly countrys history and amendments effecting on design industry. Last in chapter countrys current state and attributes effecting on that is observed. Purpose is to research would there be a theoretical potential on the markets. Next I immersed for intentions of internationalization of small and medium-sized businesses, what it demands for corporations and what special features there is on the market. Purpose is to survey, what results are demanded, operational environment and based on these questions, how corporates should compete. After survey of marketing area and businesses internalization process I researched the marketing strategy, i.e. how businesses should enter the market. Marketing strategy consist surveys of suitable export strategy, what challenges exporting sets for products and their pricing, how accessibility is organized and what in communication strategy should be considered. Supporting theoretical section empirical section consist two professional interviews, in which research method is qualitative. Qualitative research method was chosen to get as much insight knowledge as possible.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	ETELÄ-KOREA MARKKINA-ALUEENA	6
2.1	Kehityksmaasta talousmahdiksi.....	6
2.2	Designalan markkinatilanne	9
3	KANSAINVÄLISTYMISSPROSESSI.....	13
3.1	Kilpailuetu sekä imu- ja painetekijät	13
3.2	Analyysit.....	15
3.2.1	Ympäristöanalyysi.....	15
3.2.2	Yritysanalyysi.....	19
3.3	Strategiset johtopäätökset	21
3.3.1	Päämäärät	21
3.3.2	Kilpailustrategia	22
4	MARKKINOINTISTRATEGIA.....	24
4.1	Entrystrategia	24
4.2	Tuotestrategia.....	27
4.3	Hinnoittelustrategia.....	31
4.4	Saatavuusstrategia.....	33
4.5	Viestintästrategia	38
5	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS.....	41
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	43
7	TUTKIMUSTULOKSET.....	44
7.1	Case 1	44
7.2	Case 2	46
7.3	Yhteenveto	52
7.4	Toimintasuositukset	53
8	YHTEENVETO	55
	JATKOTUTKIMUS	60
	LÄHTEET.....	61
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Etelä-Korean muutoksen yhä trendikkäämmäksi maaksi pystyi huomaamaan jo vaihtoaikani syksystä kevääseen 2008–2009. Eteläkorealaiset saippuasarjat olivat suosittuja ympäri Aasian ja Soul kehitti matkailumahdollisuuksiaan ympäröivien Aasian valtioiden kansalaisten lisätessä turismia. Ennen kaikkea Soulessa pystyi huomaamaan muutoksen. Kaupunki oli sekoitus vanhoja konfutselaisia perinteitä ja arvoja sekä modernia tyyliä, Etelä-Korea oli muuttumassa nopealla vauhdilla yhä modernimmaksi ja trenditietoisemmaksi. Nykykorealaiset omaksuvat nopeasti uutta tietoa, nettiä käytetään tiedonlähteenä aivan erilalla kuin Suomessa. Opiskelijat olivat hyvin tietoisia uusimmista merkeistä ja trendeistä. Japanissa tapahtui samalla tavoin huomattava elintason nousu, kiinnostus uusimpiin trendeihin, jota seurasi valtavat markkinat myös suomalaisille yrityksille. Mietin, olisiko Etelä-Korea seuraava Japani. Vaikka Japanissa saattoi löytyä Iittalan kauppa Hiroshiman sivukadulta, ei Koreassa pohjoismainen design ollut merkittävästi esillä, vaikka hyvin tyylietietoiselle uusrikkaiden uudelle luokalle statusarvo oli hyvin tärkeää. Naiset lykkäsivät jopa asunnon ostoa Louis Vuittonin laukun vuoksi.

Suomalainen design on kuulunut sekä työhön, vapaa-aikaan että muotoiluopintoihini. Opinnäytetyöni on ensisijaisesti tarkoitus hyödyttää minua muotoiluopintojen lisäksi tulevaisuuden designviennin alalla, jonka vuoksi aihe kiinnostaa henkilökohtaisesti, sillä uskon siitä olevan tulevaisuudessa minulle todellista hyötyä. Lisäksi designin vientimahdollisuudet kiinnostavat, sillä suomalainen design on laadukasta ja omaleimaista. Tällaisella kilpailuedulla luulisi olevan hyvät markkinat. Luovan talouden arvo kasvaa bruttokansantuotteessamme jatkuvasti, mutta kotimaanmarkkinoiden pienuuden takia monien suomalaisten designalan yritysten tuotto tulee suureksi osaksi viennistä. Minua kiinnostaa, millainen markkinapotentiaali nykyisin on maalla, jonka talouskasvu on ollut massiivista, mutta markkinat perinteisesti protektionismin sävyttämiä.

Opinnäytetyöni teoria osassa tarkastelen Etelä-Korean nykyisiä mahdollisuuksia sekä kansainvälistymiseen tarvittavia strategioita. Empiirinen osuus koostuu kahdesta asiantuntijahaastattelusta.

2 ETELÄ-KOREA MARKKINA-ALUEENA

2.1 Kehityksmaasta talousmahdiksi

Etelä-Korea on tilastokeskuksen tietojen mukaan (huhtikuu 2011) Suomelle kolmanneksi tärkein Aasian tuontimaa ja neljänneksi tärkein Aasian vientimaa Kiinan, Japanin ja Intian jälkeen. Osuus koko viennistä ja tuonnista on molemmissa noin prosentin verran. Korean vientimarkkinoilla tärkeitä tuoteryhmiä ovat olleet puolijohteet, moottoriajoneuvot ja tietokoneet. Tuonnissa tärkeitä ovat olleet koneet, elektroniikka, öljy ja teräs (CIA:n World Fact Book www-sivut 2011). Suuri osa suomalaisista tuntee korealaisista suuryrityksistä Hyundain, Samsungin, Daewoon ja LG:n, vaikkei niiden nimiä välttämättä osata lausua. Silti Korea on maana hyvin tuntematon suomalaisille ja se sekoitetaan usein pohjoiseen naapuriinsa, eikä kaikkia sen mahdollisuuksia olla välttämättä tiedostettu.

Japani valloitti Korean jälleen 1900-luvun alkupuoliskolla. Vaikka Japani rakennutti Korean infrastruktuuria ja junaverkostoa edistyksellisesti, se hallinnoi maata ankarin keinoin pyrkien kitkemään kokonaan korealaisen kulttuurin. Itsenäistymisyritykset päättyivät tuhansien massamurhiin, josta johtuu vieläkin ilmenevä katkeruus Japania kohtaan. Korea itsenäistyi viimein vuonna 1948 kun Neuvostoliitto ja Yhdysvallat irrottivat sen Japanin hallinnosta ja jakoivat Korean kahteen miehitysvyöhykkeeseen; Neuvostoliitto miehittäen Korean pohjoisen osan ja Yhdysvallat eteläisen. Toisen maailmansodan aikana Japani oli tehokkaasti käyttänyt Korean resurssit väestöstä luonnonvaroihin, joten sodan jälkeen soditun Korean sodan, 1950–1953, jälkeen oli suurin osa maan infrastruktuurista tuhottu ja talous erittäin huonossa tilassa. Sodan jälkeen Korea jäi riippuvaiseksi Yhdysvaltojen taloudellisesta tuesta. Vielä 1960-luvulle siirryttäessä Koreaa pystyi kutsumaan alikehittyneeksi maatalousvaltioksi. Sen BKT oli tuolloin samassa kategoriassa Afrikan ja Aasian köyhimpien maiden kanssa. (Riihonen 1997, 13)

Vuonna 1962 tapahtunut sotilasvallankaappaus käänsi maan talouskasvun jyrkkään nousuun sen ollessa hallituksen ensisijainen tavoite. Sotilasjohtoinen diktatuuri säätelee tarkkaan yksityisten ihmisten ja yritysten tekemisiä ja hallitus pyrki toteuttamaan kunnianhimoisia viisivuotissuunnitelmiaan. Kasvu taattiin aggressiivisella velkara-

han otolla, josta seurannut yritysten pieni omavaraisuusaste kostautui osakseen 90-luvun laman aikaan. Valtion kasvua tukivat myös sukujen hallitsemat kauppa- ja teollisuusliittymät, chaebolit, jotka talouskasvun ansiosta ovat voineet laajentua nykyäänkin tunnetuiksi monikansallisiksi suuryrityksiksi, jotka myyvät lähes mitä tahansa. Massiivisiksi paisuneet yritykset ottivat hallintaansa paljon pieniä yrityksiä ja chaebolien vaikutus on nykyäänkin merkittävä Korean markkinoilla. Tunnetuimpia kauppaliittymiä tänäpäivänä ovat Samsung, LG ja Hyundai. (Riihonen 1997, 28–31).

Nopea kasvu mahdollisti kaupunkien suurenemisen ja infrastruktuurin rakentamiseen panostettiin merkittävästi. Moottori- ja rautatieverkostoa alettiin rakentaa heti 60-luvulla. Ratajärjestelmää kehitettiin ja Soulin maanalainen rautatieverkko on nykyään yksi maailman pisimmistä. Lentoliikenteen kasvu on ollut jatkuvasti suuri ja kauppalaivaston tärkeyteen on panostettu. Maan liikenteen- ja väestönkasvu on ollut talouskasvuakin nopeampaa, joten kehitystarve on jatkuva. (Riihonen 1997, 18–19).

Korean nopean kehittymisen johdosta sitä kutsutaan yhdeksi Aasian neljästä tiikeristä Taiwanin, Hongkongin ja Singaporen lisäksi. 4 tiikerille on kaikille yhteistä raju talouskasvu 60-luvulta 90-luvulle. Kehityksen mahdollisti muun muassa autoritääriinen valta, päättäväinen panostus vientiin ja tuonnin hankaloittaminen korkeilla tulleilla. (Young 2000). Korean valtio pyrki pitkään turvaamaan kotimaanmarkkinat ulkopuolisilta vaikutteilta tiukalla protektionismilla paremmin kuin kilpailulla. Vastaavasti valtio on panostanut merkittävästi vientiin.

Korea koki kovia Aasian finanssikriisissä vuosina 1997–1998, mutta onnistui kuitenkin säilyttämään kasvavan talouskehityksensä. Korean wonin alhaisen kurssin vuoksi Japani sai tuolloin suuremman edun vahvasta jenistä ja pystyi pysymään Korean kehityksen edellä. Korean on aina pitänyt turvata talouskasvunsa johonkin muuhun kuin maatalouteen, mineraali- tai energiavarantoihin, joiden resursseja ei maasta löydy (Ulkoasiainministeriön www-sivut 2011). Sen vuoksi maalla täytyy olla jokin muu kilpailuetu. Korealla se on suuri määrä osaavaa työvoimaa sekä laajoille aloille kehittynyt teollisuus, jonka vientiä ulkomaille valtio on aina tukenut vahvasti.

Korealaisilla on jo pitkään ollut korkea lukutaito ja koulutustaso, jonka on mahdollistanut valtion panostus halvan työvoiman muuttamiseen myös päteväksi. Opiskelijat

ovat pyrkineet hakemaan uutta, kotimaata hyödyttäviä ratkaisuja myös ulkomaisista yliopistoista, pääasiassa Yhdysvalloista, jossa suoritetulla tutkinnolla on nykyäänkin suuri arvo. Korkeasti koulutetusta työvoimasta saatavan edun lisäksi korealaisten asennoituminen työhön on hyvin kurinalaista. Työ ja siitä saatu statusarvo on hyvin tärkeää, joten työhön panostetaan ahkeroimalla merkittäviä tuntimääriä. (Porter 2006, 534-535).

Teollisuuden kehitys, talouskasvu, ulkomaisten vaikutusten lisääntyminen, median kasvanut vapaus ja nuorisokulttuurin syntyminen ovat mahdollistaneet myös sen, että talous on ylijäämäinen, ihmisillä on töitä ja säästöjä, jolla ostaa. Ulkomaisten vaikutusten lisääntyminen on mahdollistanut kiinnostuksen ulkomaisiin mahdollisuuksiin, vaikkakin se on ollut mahdollista vasta suhteellisen vähän aikaa. Viimeisen parin vuosikymmenen aikana Korean kiinnostus designteollisuuteen on lisääntynyt. Valtion designin edistämiseen tarkoitettu instituutio (KIDP, Korea Institute of design promotion) toimi 60-luvulta asti pakkausteollisuuden liittona ja sai nykyimensä vuonna 1991, jolloin alettiin tukea myös muita designteollisuuden aloja. Valtio oli siihen asti panostanut vahvasti vain teollisuuden kehitykseen, jolloin designin arvo oli ollut teollisuuden ja kuluttajien kannalta alhaisempi. Sen jälkeen KIDP on osallistunut ja isännöinyt monia erilaisia designteollisuuden kokoontumisia ja messuja. Tarkoituksena on ollut tiedostaa design kilpailuetuna tuotekehityksessä ja teollisuudessa. (KIDP:n www-sivut 2011). Maan designalan edistäminen hyödyntää myös vientiä, sillä kuluttajien kasvanut kiinnostus alaan tuo myös kiinnostusta ulkomaiseen tarjontaan.

Vientiorientoituneena ja myynnin edistämisestä kiinnostuneena valtio teki ja julkaisi vuonna 2008 Kansallisen designalan kilpailukyky – tutkimuksen, jonka se suoritti 17 maassa muotoilijoiden, kuluttajien ja virkailijoiden parissa (KIDP:n www-sivut 2011). Tarkoitus oli selvittää designalan nykytila ja löytää keinoja alan kehittämisen suhteen. Viennin kannalta nykytila on tärkeää, sillä designalan näkyvyys heijastuu myös kuluttajille. Mitä enemmän alaan panostetaan, sen enemmän luodaan tarpeita ja kysyntää.

Kilpailukyky tutkimuksesta voisi päätellä Korean olevan designalan murroksessa. Se sijoittui tutkimuksessa 8. sijalle ja oli kilpailukykyisyydeltään siis keskivertoa. Työ-

voima oli Koreassa huippuluokkaa, designalan koulutuksen saaneita oli paljon ja heitä työskenteli niin designalan kuin muiden alojenkin yrityksissä. Silti investointeja alalle tehtiin hyvin vähän, joka oli tyypillistä Aasian maiden valtioille, poikkeuksena kuitenkin Japani, jonka panostus investointien kautta alalle oli selvästi suurempi kuin millään muulla maalla. Yritykset panostivat Koreassa designsektorille vähän, maa oli sijalla 15 ja sen yritysten tekemät investoinnit olivat alhaisempia kuin Singaporen ja Taiwanin. Alan arvostus ei tilastojen kannalta ole hyvä. (KIDP:n www-sivut 2011).

Johtuen ehkä investointien vähäisyydestä, teollisen designalan myynti oli vähäisempää Aasiassa kuin Euroopassa. Toimipisteitä ja haarakonttoreita oli korealaisilla designalan yrityksillä vähemmän kuin singaporelaisilla tai intialaisilla, johtuen viimeksi mainittujen maiden työvoiman hyvästä englannin kielen taidoista. Vaikka maasta löytyikin hyvin koulutettuja muotoilijoita, maan vähäinen globalisoituminen esti näiden lahjakkuuksien esillepääsyn. Kuluttajat pitivät hyödykkeiden designarvoa kuitenkin tärkeänä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että aasialaiset kuluttajat asettivat enemmän arvoa designille ostopäätöstä tehtäessä kuin muissa maissa. (KIDP:n www-sivut 2011).

2.2 Designalan markkinatilanne

Jotta vientitoiminta olisi kannattavaa, tarvitsee yritys asiakkaita eli ostovoimaa. Kaikkein tärkeintä on huomioida asiakkaiden määrä ja heidän käytettävissä olevat tulonsa kyseisessä tuotekategoriassa, sillä vientitoiminta on epävarmaa tuotteilla, joihin maan kohderyhmällä ei ole varallisuutta tai kohderyhmä on niin pieni, että viennistä saatava voitto ei ole riittävä toiminnan tukemiseen. Summa, jonka asiakkaat ovat valmiita kuluttamaan tiettyyn kategoriaan, riippuu maan hintatasosta, eli siitä, minkä hintaisena asiakas on tottunut tuotteet ostamaan. Uutuustuotteita lukuun ottamatta markkinoilla saattaa olla jo paljon paikallisia tuotteita, joiden hintaan tuotetta verrataan. Kalliiden tuotteiden korkea hinta rajaa kohderyhmää, mutta kasvattaa kateä. Ylimääräinen kate voi muodostua muun muassa imagosta. Tuote sisältää usein myös joko oikeita tai kuviteltuja erityisominaisuuksia, joita yritys haluaa usein ylläpitää rakentamalla positiivista imagoa, designtuotteet sisältävät usein mielikuvien tuomaa lisäarvoa. (Kananen 2010, 30)

Korea on saanut ulkomaisia vaikutuksia verrattain lyhyen aikaa. Talouskasvun aikana kotimaankauppaa suosittiin ja ulkomaisia hyödykkeitä pyrittiin välttämään, tuoloin myös käytettävissä oleva varallisuus oli väestöllä pienempi, jonka vuoksi senioriväestön kulutustottumukset saattavat vieläkin poiketa huomattavasti nuorten kulutustottumuksista. Valtion protektionismi edesauttoi korealaisia suosimaan pitkään kotimaisia tuotteita, jonka vuoksi maata on pidetty vaikeana vientikohteena ulkomaisille hyödykkeille. (Riihonen 1997, 27).

Korea on kehittynyt nopeasti edelleen ja elintaso on kasvanut kiihtyvää tahtia. Koreassa on nykyään suuri määrä keskiluokkaisia ja rikkaita perheitä. Etenkin uusriikkaat ovat osoittaneet suurinta kiinnostusta ulkomaisia brändejä kohtaan. Kasvaneen elintason näyttäminen on kuulunut kulttuuriin, jossa statukselle annetaan paljon arvoa. Koska viimeisimpien trendien seuraaminen pitää oman statusarvon korkealla, korealaiset ovat markkinoiden trendituotteiden aikaisia omaksujia. (Coyner 2010, 253).

Tietoa omaksutaan nykyään paljon enemmän sähköisistä tietolähteistä kuin esimerkiksi painetusta mediasta, tv:stä, radiosta tai sanomalehdistä. Edelmanin kansainvälinen luottamusbarometrin mukaan viimeksi mainitut mediat ovat jääneet selkeästi jälkeen luottamuksessa sähköisiin medioihin. (Lankester 2011). Korea on johtava kansalaisjournalismin maa Aasiassa. Etenkin nuoret seuraavat trendejä erilaisista blogeista ja käyttävät Internetiä saadakseen enemmän tietoa trendeistä, esimerkiksi Applen tuodessa iPhonea markkinoille, käyttivät kilpailevat yrityksen paljon painettua mediaa hyödykseen markkinoidessaan omia tuotteitaan. Sanomalehdissä julkaistiin arvosteluja iPhone:sta, joka ei tulisi täyttämään korealaisasiakkaiden vaatimuksia. Kuitenkin markkinoinnin kannalta tärkein kohderyhmä, nuoret ja nuoret aikuiset, seurasivat sähköistä mediaa, jossa iPhone esiteltiin markkinoiden trendikkäimmäksi puhelimeksi. Nuoret eivät joko lukeneet ollenkaan sanomalehtiä tai eivät pitäneet niiden tietoja uskottavina. Seurauksena on ollut Applen jatkuva markkinoiden valta-us. Korealaisten uusimpia trendejä kannattaakin seurata erilaisista blogeista, joita maassa pidetään paljon tärkeämmässä arvossa kuin esimerkiksi pohjoismaissa. (Coyner 2010, 255).

Markkinoiden kannalta Korean ikäjakauma on ihanteellinen. Väestö on nuorta, keski-ikä on noin 33 vuotta ja 60 % väestöstä on alle 27-vuotiaita. Pääkaupunkiseudulla yhden hengen talouksia on vain joka viides kun Suomessa luku on yli puolet. Nuoret asuvat yleensä kotona kunnes saavat koulutuksen ja ensimmäisen työpaikan. Tämä säästää asumiskustannuksia, jolloin nuorilla on varaa kuluttaa. Toisin kuin vanhemmat sukupolvet, nuoret kuluttavat ennakkoluulottomammin ja enemmän kuin valtion köyhät ajat kokeneet vanhempansa. Kulutuksen lisääntyminen on näkynyt myös velanotossa. Korealaisten säästäminen on pudonnut merkittävästi samalla kun kulutus on kasvanut. (Coyner 2010, 252, 259).

Markkinoinnissa täytyy huomioida, kuka tekee todellisen ostopäätöksen. 20 ja 30-vuotiaiden omaksuvat aggressiivisimmin uusimpia trendejä. Myös lasten merkitys ostopäätöksessä on kasvanut nykyään merkittäväksi, sillä he ovat vanhempiansa tavoin oppineet omaksumaan uusia tyyliä ja trendejä. Korealaiset ovat perinteisesti olleet hyvin perhekeskeisiä ja lasten hyvinvointiin panostetaan hyvin paljon. Suurimman osan perheen ostopäätöksistä tekevät kuitenkin kotiäidit, joiden mielipide ratkaisee 80 % ostoista. Perinteisesti vaimojen jäädessä avioliiton jälkeen kotiäideiksi kasvattamaan lapsia, on heidän tehtävänsä tehdä myös huolehtia perheen taloudesta ja hoitaa perheen ostokset. (Coyner 2010, 257–258).

Teollisen kehityksen jälkeen, kulutuksen lisääntyessä ja palkkojen kasvaessa väestön kiinnostus myös kulttuuriin, taiteeseen ja muotoiluun usein kasvaa. Nuoret ja trenditietoiset aikuiset kuulunevat tähän kohderyhmään, jossa markkinat alkavat avautua samaan tapaan kuin Japanissa, joka myös on nykyään varteenotettava valinta suomalaisen designin kohdemaaksi vientiin.

Valtion kunnianhimoinen päätös menestyä uudella alalla toi Soulille kunnian olla vuoden 2010 design pääkaupunkina. Tehtävä luovutettiin eteenpäin Helsingille, joka on vuoden 2012 World Design Capital. Soulin pormestari Se-hoon Oh kertoi, että WDC kaupunkina Soulin pyrkimys oli tulla kansainvälisesti tunnetuksi ja kehittää yhteistyötä muiden maiden designalojen kanssa. Soulista oli tarkoitus kehittää pehmeiden arvojen kaupunkia, joka vastaisi kehityksen haasteisiin olemalla ekologisempi, puhtaampi, turvallisempi ja kiinnostava liiketoiminnalle ja turismille. (WDC:n www-sivut 2011). Designiteollisuuteen panostaminen on hyväksi tällaiselle jul-

kisuuskuvan tavoittelulle. Pormestari Oh, joka piti designalaan panostamista toisena tärkeistä päämääristään, on tehnyt mahdolliseksi erilaisten alan tapahtumien ja organisaatioiden perustamisen sekä puhunut paljon Soulin mahdollisuuksista. Alan korostaminen luo viennin kannalta tärkeää asiakkaiden tietoisuutta. (Bae 2009).

3 KANSAINVÄLISTYMISSPROSESSI

3.1 Kilpailuetu sekä imu- ja painetekijät

Jotta kansainvälistyminen olisi kannattavaa, yritys tarvitsee kilpailuedun, eli syyn, jonka vuoksi asiakas ostaa yrityksen eikä kilpailijan tuotteita. Kilpailuetu tarkoittaa ylivoimaista asiakashyötyä ja se syntyy yrityksen resursseista ja kyvyistä, jotka tekevät siitä parempia kuin muut, saavat erottumaan joukosta ja menestymään markkinoilla (Äijö 2001, 24).

Markkinoilla jo olevilla kilpailijoilla ovat etuina luodut kontaktit, imago, resurssit ja kokemus, jotka puuttuvat markkinoiden uudelta yritykseltä. Uuden yrityksen on oltava valmis myös uhraamaan paljon taloudellisia resursseja alkuinvestointeihin, jotka rajoittavat kilpailukykyä. Yrityksen kilpailuedun on oltava selvästi parempi kuin kilpailijoilla, jotta sillä olisi mahdollisuus voittaa edellä mainitut markkinoiden suuret esteet. Kansainvälistymiseen sisältyy paljon suuria riskejä, joita yrityksen tulee objektiivisesti punnita. Useimmiten yritykset epäonnistuvat kansainvälistymisessään juuri siksi, että kansainvälistyminen on tehty liian kevyin perustein, esimerkiksi kansainvälistyminen vain yrityksen imagon parantamiseksi, on turhaa. Kotimaan markkinoilta ei kannata lähteä, jos sille ei ole oikeaa tarvetta. (Karhu 2002, 19).

Yritysten käyttämistä kilpailukeinoista käytetään nimitystä markkinointimix (4P+S), joka koostuu tuotteesta (product), hinnasta (price), saatavuudesta (place), markkinointiviestinnästä (promotion) sekä palvelusta (service). (Äijö 2001, 20). Sittenmin kaavaan on lisätty huomiotavaksi muun muassa yrityksen toimintatavat tai sen synnyttämät mielikuvat, mutta pääperiaatteena on kuitenkin saada yhtälö toimimaan niin, että se palvelee mahdollisimman hyvin liiketoiminnan päämääriä. Yksinomaan tuotteen hintaan pohjautuva kilpailuetu on perinteisesti ollut kaikkein riskialtein ja vähiten suositelluin. Yrityksellä tarvitsee olla markkinoiden monopoliasema, jos alkuinvestointien jälkeen sen on kannattavaa lähteä hintakilpailuun. Yleensä paras kil-

pailuetu on tuotteen ainutlaatuisuus, joka takaa pidempiaikaisen ja varmemman markkinapotentiaalin.

Alla esitetty taulukko kuvaa yleisimpiä yrityksen imu- ja painetekijöitä. Kansainvälistymisen imutekijät tarkoittavat ulkopuolelta tulevia mahdollisuuksia, jotka ns. vetävät yritystä puoleensa. Kansainvälistymisen painetekijät taas tulevat omilta markkinoilta ja pakottavat yrityksen hakemaan mahdollisuuksia muualta liiketoiminnan säilyttämiseksi. Käytännössä kuitenkin kansainvälistymiseen johtaa sekä imu- että painetekijöiden yhteisvaikutus. Usein yrityksessä huomataan kotimarkkinoiden alkanut olla tuotteelle liian pienet ja uusia mahdollisuuksia etsiessä huomataan ulkomaisilla, suuremmilla markkinoilla olevan potentiaalia. Suomalaisten designtuotteiden imutekijöitä saattanevat olla juuri ulkomaisten markkinoiden mahdollisuudet ja ulkomailta tuotteille ilmennyt kysyntä ja painetekijöinä kotimarkkinoiden pienuus ja heikko kysyntä. Markkina-alueena Etelä-Korea on houkutteleva, sillä väestöä on Suomeen verrattuna moninkertainen määrä. Vaikka kuluttajista olisi prosentuaalisesti häviävän pieni osa kiinnostunut tuotteesta, saattaa kuluttajien määrä kuitenkin olla riittävä kansainvälisen liiketoiminnan turvaamiseksi.

Taulukko 1 Kansainvälistyvän yrityksen imu- ja painetekijät. Lähde: Karhu 2002, 18)

Kansainvälistymisen imutekijöitä ovat muun muassa:

- Ulkomaisten markkinoiden suuruuden tarjoamat mahdollisuudet
- Mahdollisuus vahvistaa kilpailuasemaa
- Mahdollisuus kausivaihteluiden tasaamiseen
- Ulkomailla tuotteille ilmennyt kysyntä
- Syntyneet kansainväliset yhteydet
- Mahdollisuus rahoituksen ja avustusten saamiseen
- Pyrkimys parantaa yrityskuvaa

Kansainvälistymiseen johtavia painetekijöitä ovat muun muassa:

- Kotimarkkinoiden pienuus
- Heikko kysyntätilanne kotimaan markkinoilla
- Kotimarkkinoiden avoimuus kansainväliselle kilpailulle
- Kilpailijoiden kansainvälistyminen
- Pyrkimys varmistaa tuotantopanosten saatavuus
- Pyrkimys välttää kotimaan byrokratiaa ja rajoitteita

3.2 Analyysit

3.2.1 Ympäristöanalyysi

Koska vientitoimintaan sisältyy aina suuria riskejä, täytyy yrityksen osata valmistautua vientitoimintaan mahdollisimman hyvin. Jotta yritys tietäisi päämääränsä ja parhaat keinot toteutukseen, on sen tiedettävä markkinoiden nykytila. Ympäristöanalyysin avulla selvitetään yrityksen toimintaan ja kysyntään vaikuttavia tekijöitä, sillä olennaista kilpailukyvyn kannalta on yrityksen kyky sopeutua näihin tekijöihin. Ympäristötekijät voidaan jakaa fyysisiin, poliittisiin, taloudellisiin, liike-elämän lakeihin sekä sosiokulttuurisiin kokonaisuuksiin. Ne kaikki vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn ja – etuun vientimarkkinoilla. (Äijö 2001, 26–27).

Fyysisiä ympäristötekijöitä ovat muun muassa vientikohteen sijainti ja ilmasto. Korea on varsin kaukainen vientikohde, Souliin on Helsingistä matkaa yli 7000 kilometriä. Todellisuuden logistiikkaketju on pidempi. Pitkä matka tarkoittaa pidempiä toimitusaikoja, yllättävään kysyntään ei välttämättä osata reagoida tarpeeksi nopeasti. Pitkä toimitus tuo haasteita myös tuotteelle, sillä sen on kestettävä matkan aikana tapahtuvat siirrot ja mahdolliset kolhut. Tuotteen paketointiin täytyy kiinnittää huomiota, millaisissa erissä tuotteita toimitetaan ja miten ne pakataan tilatehokkaimmin. Särkyvien tuotteiden viennissä on syytä huolehtia tarpeellisesta vakuutuksesta ja siitä, mikä osapuoli on vastuussa tuotteesta kuinka kauan. Tällaisiin ongelmiin hyödyllisiä ovat kansainväliset toimituslausekkeet. Nopeasti pilaantuvien tuotteiden viennissä, tuotteen oikeanlaisella paketoinnilla on suuri merkitys säilyvyyden kannalta. Ilmasto ei poikkea merkittävästi Suomen ilmastosta, ulkoilmatuotteen ei tosin tarvitse kestää samanlaisia pakkasia kuin Suomessa.

Poliittisesti Korean valtionjohto on demokraattinen kansanvalta. Maassa on valittu vaaleilla presidentti 5 vuoden välein. Puolueiden lisäksi maassa toimii erilaisia poliittisia järjestöjä ja yhteisöjä, jotka suojelevat korealaisten kunnioitettavia arvoja kuten kansalaisten perusoikeuksia ja ihmisarvoa. Oikeudenmukaista kaupankäyntiä edistääkseen maa kuuluu useisiin kansainvälisiin järjestöihin, joiden tehtävä on muun muassa edistää kansainvälistä kauppaa, kuten Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö (OECD), Yhdistyneet kansakunnat (YK), Maailman Kauppajärjestö (WTO), G20-ryhmä sekä Kansainvälinen kauppakamari (ICC), joka on kehittänyt muun muassa yhteiset kansainväliset toimituslausekkeet sekä maksuehto, vakuus- ja sopimusmallit. (Ulkoasiainministeriön [www-sivut](#) 2011). Hallituksen viimeaikaiset skandaalit ovat johtuneet pääasiassa korruptioepäilyistä. Vuonna 2008 vaaleilla valittu presidentti Lee Myung-bakin ajama Oikeudenmukainen yhteiskunta – aate on saanut kritiikkiä Korean sijoituttua vuonna 2010 jälleen sijalle 39 kansainvälisen lahjonnan vastaisen järjestön selvityksessä. Sijoitusta perusteltiin muun muassa sillä, ettei presidentti ole puuttunut korkea-arvoisten virkamiesten korruptioskandaaleihin oikeudenmukaisesti. Sijaan oikeuttanut pistemäärä, 5,4/10, oli reippaasti OECD -maiden keskitason, 6,97, alapuolella. (Park 2010).

Kauppasuhteiden luominen maahan edellyttää kansainvälisten suhteiden tarkastelua, joista puhutuin lienee Pohjois-Korea. Maan suhteista Pohjois-Koreaan on uutisoitu paljon pohjoisen ydinasekokeilujen ja niiden tuoman kansallisen epävarmuuden vuoksi. Pohjois-Koreaa kohtaan harjoittama Auringonpaiste – politiikka päättyi yli 10 vuoden jälkeen vuonna 2010 erimielisyyksiin Pohjois-Korean ydinaseohjelmista, jonka jälkeen Etelä-Korea katkaisi tukipakettien lähettämisen. Maiden välit ovat olleet sodan jälkeen monimutkaiset, eivätkä maat ole virallisesti vielä tehneet sopimusta sodan päättymisestä. Auringonpaiste –politiikan tarkoitus oli elvyttää maiden yhteistyötä parempiin poliittisiin suhteisiin ja kasvavaan vientiin. Maiden keskinäisen yhteistyön jatkamisesta ei ole vielä tehty päätöstä. (Popesky 2010).

Kansainväliset suhteet EU:hun kehittyivät merkittävästi Etelä-Korean ja EU:n johtajien allekirjoitettua vapaakauppasopimuksen vuonna 2010. Kesäkuusta 2011 alkaen sovellettu urauurtava sopimus oli tällöin kattavin EU:n neuvottelemista sopimuksista. Vapaakauppasopimuksella pyritään edistämään ja helpottamaan vientiä poistamalla kaupan esteitä. Laajalti eri alat kattavalla sopimuksella pyritään poistamaan tulleja, edistämään liiketoimintaympäristön avoimuutta ja parantamaan eurooppalaisten tuotteiden oikeuksia Koreassa. Luovan talouden kasvattaessa merkitystään, aiheettomien oikeuksien, kuten designin, oikeussuojaa pyritään kehittämään. Vapaakauppasopimus kattaa tullaussäädösten lisäksi poikkeuksellisesti myös muut, tulliin liittymättömät säädökset (non-tariff barriers, NTB), jotka yleensä ovat muodostuneet erityisesti pk-yrityksille suurimmiksi kaupan esteiksi. Tällaisia esteitä ovat olleet esimerkiksi elektroniikka-tuotteiden, usein kalliiden, testien uusiminen ja uudelleen sertifiointi Korean markkinoita varten. (EU:n vientikomission [www-sivut](#) 2011).

Korea omaa läheiset suhteet Yhdysvaltoihin, joka on sen tärkein taloudellinen yhteistyökumppani. Soulissa asuu edelleen suuri määrä Yhdysvaltain sotilaita demilitarisoidun vyöhykkeen vuoksi, vaikka viime aikoina kansa on alkanut vaatia sotilaiden kotiuttamista. Toiseen tärkeään kauppakumppaniin, Kiinan, suhteet ovat lähentyneet Korean siirtäessä tuotantoaan Kiinan alueille. Presidentti ja hallitus ovat parantaneet suhteita myös Japaniin huolimatta vanhoista vihollissuhteista. Maiden yhteistyötä on edistänyt erityisesti Pohjois-Korean viimeaikainen uhka. (Ulkoasiainministeriön [www-sivut](#) 2011).

Taloudellisesti maalla menee hyvin. Kehitys on ollut tehokasta ja maa on toipunut kriiseistä ja taantumista aina nopeasti. Maa on hyvin riippuvainen viennistä, BKT:stä noin 40 % muodostuu tavaraviennistä. Talouden riippuvuus viennistä kostautui maailmanmarkkinoiden taantuessa vuoden 2008 lopulla romahduttaen Korean BKT:n. Hallitus pyrki kuitenkin tehokkaasti palauttamaan kehitystä ja Korea nousi vuonna 2010 maailmanmarkkinoiden 13. suurimmaksi taloudeksi. Talous nojaa vahvasti teollisuuteen, joka on ollut yksi Korean massiivisen talouskasvun tekijöistä. (Ulkoasiainministeriön [www-sivut](#), 2011). Työ on korealaisille tärkeää, osa identiteettiä, ja työn-tekijät ovat hyvin lojaaleja työpaikkaansa kohtaan. Korealaiset ovat yksi maailman ahkerimmin työtätekevistä kansoista. Työllisyystaso on maassa varsin hyvä, sillä työttömyysprosentti on 3,7 % (Suomen vastaava 8,4 %). Palkkojen kehitys on ollut jo pitkään tasaista, johon paineita luo ammattiyhdistysliikkeiden lisäksi inflaatio, joka oli vuonna 2010 kuluttajahinnoissa 3 %. (CIA:n World Fact Book [www-sivut](#) 2011).

Perheillä on kokoajan enemmän ylimääräistä rahaa kulutettavaksi hyödykkeisiin. Samalla työaika on vähentynyt muun muassa hallituksen suuryrityksille tekemän viisipäiväisen työviikko-ohjeistuksen vuoksi. Ohjeistuksen tarkoitus on rajata työtuntien määrä aiemmasta 45:stä 40:een, jättäen ihmisille enemmän aikaa harrastuksiin ja vapaa-ajan viettoon, mikä edesauttaa kulutushyödykkeiden markkinoita. (Olson 2008).

Liike-elämä Koreassa poikkeaa länsimaisista tavoista, vaikka korealainen liike-elämä on enemmän kotimaamme kaltaista kuin muualla Aasiassa. Korealaiset ovat suhteellisen suorapuheisia ja halukkaita tekemään selviä päätöksiä, kun esimerkiksi kiinalaiseen liike-elämään kuuluu ehdottomien mielipiteiden välttely. Liike-elämä sisältää silti perinteisiä aasialaisia tapoja, joista kansainvälistyvän yrityksen on hyvä olla tietoinen. Tärkeitä ovat viralliset esittelytilaisuudet ja oikeaoppinen käyntikorttien vaihto, sillä korealaisille on tärkeä tietää, mikä on vastapuolen paikka ja arvo yrityksessä. Liike-elämän kulttuuriin kuuluu neuvottelujen rakentaminen paremmin suhteiden kuin pelkkien sopimusten varaan. Aasialaisten kasvojenmenettämisen pelko tarkoittaa vastapuolen kunnioitusta. Tämä saattaa tarkoittaa, ettei korealainen neuvottelukumppani välttämättä halua myöntää, ettei ymmärrä vierailijan nopeatempoista eng-

lantia. Neuvotteluissa tulisikin suosia helposti ymmärrettävää englantia. (Coyner 2010, 86–88).

Maa on sisäisessä sosiokulttuurin murrosvaiheessa. Uuden sukupolven näkemykset poikkeavat vanhemman sukupolven konfutselaisista, hierarkkisuutta ja kuuliaisuutta kunnioittavista käyttäytymisnormeista. Uusi sukupolvi on kiinnostuneempi teknologiasta, yhteisöllisyydestä ja on paljon trenditietoisempaa kuin aiemmin. Vaikka väestö on hyvin nuorta, merkittäviksi tulevaisuuden ongelmaksi muodostuu väestön nopea ikääntyminen, sillä samalla kun eliniänodote on kasvanut, on syntyvyys rajusti laskenut OECD – maiden alhaisimmaksi (Ulkoasiainministeriön www-sivut 2011). Tulevaisuudet markkinapotentiaali saattaakin olla senioreille kohdennetuissa tuotteissa.

Sosiaaliset asemat ovat olleet paljon julkisuudessa naisten aseman parantamiseksi. Yliopisto tason tai korkeamman tutkinnon omaavista naisista ainoastaan 59 % on työelämässä OECD -maiden keskitason ollessa 82 %. Sukupuolten väliset palkkaerot ovat useana vuonna olleet OECD-maiden suurimmat. Naisten palkat ovat yli puolta miehiä huonommat, erot ovat suuremmat kuin Etelä-Afrikassa. Perinteisesti naiset ovat lopettaneet työnteon naimisiin menon jälkeen ja keskittyneet lasten kasvatukseen. Kun syntyvyys on rajusti laskenut, tulee työmarkkinoille suuri työvoima pula, jolloin maassa on pyritty kannustamaan naisia palaamaan työelämään synnytyksen jälkeen. Yrityksiä on pyritty muuttamaan ”naisystävällisemmiksi”, esimerkiksi yli 500 työntekijän yritykset ovat velvollisia tarjoamaan työntekijöiden lapsille päivähoitopaikan. Naisten aseman parantamisen on tutkittu ratkaisevan tulevaisuuden työvoimapulaa, sillä naisten palkkojen ja syntyvyyden nousulla on huomattu olevan yhteys. Naisten osanotto työelämään tuo suuremman itsemääräämisoikeuden omaan talouteen ja parantaa viennin kannalta kohderyhmän markkinapotentiaalia. (Lee 2007; Kim 2010).

3.2.2 Yritysanalyysi

Yritysanalyysi tarkastelee yrityksen sisäisiä vahvuuksia, ydinosaamista. Siinä pyritään tiedostamaan omat vahvuudet ja heikkoudet, jonka jälkeen yritys voi vahvistaa

ja tukea vahvuuksiaan ja pyrkii minimoimaan tai poistamaan heikkouksiaan. Analyysin avulla pyritään selvittämään ne ratkaisevat, menestymiseen vaikuttavat tekijät, jotka ovat yrityksen kilpailuetuja, selvästi parempia ominaisuuksia kuin kilpailijoilla. Yrityksen sisäisiä vahvuuksia tarkastellessa tulisi tutkia sen tuotantoa, rahoitusta, markkinointia, liikkeenjohtoa ja henkilöstöpolitiikkaa. (Äijö 2001, 23).

Tuotantotekijät muodostuvat muun muassa tehokkuudesta, tuottavuudesta ja teknologian tasosta ja laadusta (Äijö 2001, 27). Yrityksen tuotantotekniikoiden käyttö riippuu niiden hyödyistä suhteessa kuluihin. Täysin automatisoitu tuotanto vaatii suurempia alkuinvestointeja, mutta mahdollistaa sarjatuotannon. Teknologian taso saattaa tuoda yritykselle kilpailuetua, jos tekniikka on ainutlaatuista ja patentoitua. Käsityömenetelmin tehdyissä hyödykkeissä tuotantotekijöinä korostuvat tekijän tiedot ja taidot.

Rahoitus tekijöitä ovat muun muassa vakavaraisuus, rahoitusrakenne ja luottopoliittikka (Äijö 2001, 27). Varsinkin kansainvälistyvän yrityksen talouden tulisi olla vakavarainen, jolla on resursseja maksuvalmiudelle. Tärkeintä yritykselle on olla kannattava, sillä se mahdollistaa nämä toiminnot. Tappiota tuottavan yrityksen menestys kansainvälisillä markkinoilla on heikko, jos yrityksellä ei ole varaa maksaa kansainvälistymiseen edellytettäviä alkuinvestointeja. Maksuvalmiutta vaikeuttavat ulkomaankaupalle tyypilliset pitkät maksuajat, joiden myöntäminen saattaa olla edellytys kaupan syntymiseen, varsinkin jos viejä on hyvin riippuvainen jakelukanavastaan. Mikäli yrityksen ei ole mahdollista sitouttaa pääomaansa pitkiksi ajoiksi, kansainvälistymisoperaation muuttaminen saattaa ratkaista ongelman. (Karhu 2002, 20–23).

Liikkeenjohdolla tarkoitetaan yrityksen johtamistyyliä, johdon näkemystä ja kokemusta sekä suunnittelu- ja johtamiskykyä (Äijö 2001, 27). Jokaisella menestyvällä yrityksellä on johtaja, joka hallinnoi yritystä ja kantaa vastuun. Päätösten teko on helppoa kun yrityksessä on yksi henkilö, jonka päätös viimeiseksi ratkaisee. Vaikka luovan alan yrityksillä henkilöstö ja johtaja saattavat olla yksi henkilö, jolloin resursit ovat yhden päättäjän takana, on suuremmassa yrityksessä hyvä olla selkeästi määritetty organisaatorakenne, jonka työntekijät tuntevat. Kun jokainen tietää oman paikkansa organisaatiossa, on työ tehokasta. Onnistunut johtaja hallitsee myös työntekijöiden johtamisen. Nykyajan johtamistyyli korostaa työntekijöiden oleva enem-

män tasaveroisia kumppaneita kuin vain alaisia. Ihmisten johtamisen sijaan johtajan tulisikin osata johtaa työsuorituksia ja keskittyä tuottavuuden parantamiseen. Työntekijät viihtyvät paremmin ja heistä on enemmän hyötyä organisaatiolle. (Drucker 2000, 20, 30-35).

Viennin kannalta tärkeitä henkilöstöosaamista ovat henkilöstön tuottavuus ja koulutustaso (Äijö 2001, 27). Henkilöstön osaamisella on tärkeä osa kansainvälistymisessä, sillä kansainvälistyminen muuttaa yrityksen toimintaympäristöä, vaikkei ulkomaankauppa olisikaan yrityksen pääasiallinen tulonlähde. Henkilöstöllä tulee olla kielitaitoa, kulttuurituntemusta ja halua sopeutua erilaiseen ympäristöön ja kulttuuriin (Karhu 2002, 25). Erityisesti asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden tulee olla sopivia työhön ja tuntea korealainen liike-elämän kulttuuri, sillä heidän ongelmat jakeluportaan ja asiakkaiden kanssa vaikuttavat koko prosessiin. Pk-yrityksissä henkilöstömäärä on pieni, jolloin henkilöstöltä vaadittava panos on suurempi henkilöstön osallistuessa monipuolisemmin erilaisiin tuotannon toimintoihin. Henkilöstön lojaaliuden ja motivaation tukemiseksi on nykyään korostettu paljon henkilöstön hyvinvointia ja työntekijöiden rajojen tuntemista, jotta työ olisi mielekkäämpää ja tehokkaampaa.

3.3 Strategiset johtopäätökset

3.3.1 Päämäärät

Yrityksen strategia on käytännössä joukko päätöksiä siitä, mikä on yrityksen liiketoiminta, millaisiin tuloksiin ja tavoitteisiin yritys pyrkii, ketkä ovat yrityksen asiakas- kuntaa ja mistä he maksavat. Strategian avulla yritys voi konkreettisesti esittää, mitkä ovat sen tavoitteet ja millä keinoin yritys saavuttaa ne. Mikäli yrityksen tavoitteet eivät toteudu strategiasta huolimatta, on yrityksen tarkistettava liiketoimintamallinsa. (Drucker 2000, 57).

Perinteisesti yrityksen päämäärän on sanottu olevan voiton maksimointi. Mahdollisimman suuren tuoton saaminen on lyhytaikainen suunnitelma, sillä pitkän aikavälin suunnitelmassa osa voitosta täytyy uhrata kasvun varmistamiseksi. Kasvu on edelly-

tys sille, että yritys pysyy kilpailukykyisenä kilpailijoiden pyrkiessä saamaan osansa yrityksen markkinasegmentistä. Toinen yhtä tärkeä kansainvälistymisen syy on kannattavuus. Yrityksen kannattavuuden tulisi aina pysyä vähintään tyydyttävällä tasolla samalla kun yritys turvaa tuloksen. Kansainvälistyminen mahdollistaa monia etuja, mutta se edellyttää yrityksen toiminnan ja suunnittelun olevan myös kansainvälistä tasoa. (Äijö 2001, 13-15).

3.3.2 Kilpailustrategia

Kilpailustrategia luominen tarkoittaa kannattavan kilpailuaseman löytämistä omalta toimialalta. Keskeisinä tekijöinä ovat kannattavan toimi-alan löytäminen ja yrityksen omien, kilpailuasemaa edistävien tekijöiden rakentaminen. Sekä kilpailuasema että toimiala muuttuvat, sillä kilpailu- ja liiketoimintaympäristö ovat jatkuvassa muutoksessa, kilpailuasemaa ja toimialaa saatetaan joutua muuttamaan, esimerkiksi kilpailijan tehdessä radikaaleja muutoksia toimintakenttään. (Porter 1991, 13–14).

Toimialan kannattavuuteen vaikuttavat 5 kilpailutekijää: uusien kilpailijoiden alalle-tulo, korvaavien tuotteiden uhka, asiakkaiden neuvotteluasema, hankkijoiden neuvotteluasema ja nykyisten kilpailijoiden keskinäinen kilpailu. Yrityksen on mahdollista saada sitä suurempia voittoja ja olla sitä kannattavampi, mitä useampi näistä tekijöistä on yrityksen markkinoille suotuisia. Kaikki tekijät ovat toimialoittain erilaisia eivätkä ne aina ole yhtä tärkeitä, joten toimialan rakennetta täytyy tarkastella alan tärkeiden kilpailutekijöiden löytämiseksi. (Porter 1991, 16-18).

Toimialan rakenteesta riippuen yritys pyrkii saavuttamaan siinä pitkäaikaista hyötyä kilpailuedulla, joka jakaantuu usein hintajohtajuuteen ja differentiointiin. Kun nämä kilpailuedut sopeutetaan markkinoiden kilpailukenttään, saadaan 3 perusstrategiaa, jotka ovat kustannusjohtajuus, differentiointi ja keskittyminen. Jos toimialan rakenteessa on huomattu heikkoa kilpailua markkinoilla jo olevien yritysten välillä ja asiakkaat ovat hyvin hintatietoisia, saattaa kustannusjohtajuus on potentiaalisin vaihtoehto. Kustannusjohtajuusstrategiassa yritys pyrkii olemaan markkinoiden edullisin. Tuotetta markkinoidaan tällöin laajalti ja tuotteet ovat yleensä vakiotuotteita. (Porter 1991, 24-25).

Differointistrategia keskittyy yhteen tai muutamaan asiakasryhmän arvostamaan ominaisuuteen, joka tekee tuotteesta ainutlaatuisen ja halutun. Differoiija erottuu kilpailijoistaan ja pystyy pitämään tuotteillaan korkeampaa hintaa tuotteilla, joita asiakkaat arvostavat. Tuotantokustannuksia pyritään supistamaan niistä tuotteen ominaisuuksista, joita asiakkaat eivät pidä tärkeinä ja korostamaan kohderyhmän arvoja. (Porter 1991, 28).

Keskittymisstrategiassa yrityksen kilpailukenttä on kapein. Vaikka suuryrityksillä ei ole halua keskittyä tietyn segmentin epätavallisiin tarpeisiin, markkinat saattavat olla tarpeeksi suuret pk-yritykselle. Keskittymisstrategia voi olla kustannus- tai differentiointipainotteista, eli kohdennetulle segmentille voidaan tarjota segmentin erityisiin tarpeisiin tuotetta joko alhaisemmalla hinnalla kuin kilpailijat, tai palvelemalla parhaiten segmentin tarpeita. (Porter 1991, 29-30).

Yrityksen toimiala määrää, millaisen kilpailustrategian on kannattavin valita. Designalalla lähes poikkeuksetta kilpailustrategia on joko differentiointi tai keskittyminen. Kapean markkinasegmentin löytäminen vaatii hyvää markkina-alueen tuntemista, mutta se saattaa avata uusia ja varsin kannattavia mahdollisuuksia. Vaikka markkinasegmentti olisi hyvinkin kapea, on kohdemaahan asukasmäärältään moninkertainen kotimaahan verrattuna ja kapea segmentti sisältää suuren määrän potentiaalisia asiakkaita. Viime aikoina väestön ikääntyessä on vanhusten erityistarpeisiin kiinnitetty huomiota ja erilaisia ”vanhusystävällisiä” tuotteita on tullut paljon markkinoille, esimerkiksi suurinäppäimisiä puhelimia, joita heikommin näkevien vanhusten on helppo käyttää.

4 MARKKINOINTISTRATEGIA

4.1 Entrystrategia

Operaatiomuodon valinta käsittää joukon erilaisia toimintamuotojen valintoja, joiden avulla yritys haluaa palvella asiakkaitaan. Operaatiomuodon valintaan vaikuttavat monenlaiset erilaiset tekijät, yleensä ratkaisevana tekijänä on yrityksen oma osaamistaso, sillä kansainvälisen viennin operoimiseen tarvitaan kielitaitoa, kohdemaan markkinatuntemusta, vientiasiakirja- tai tullauskäytännön tuntemusta sekä kuljetus- ja huolintaosaamista. Jos tällaista osaamistasoa ei yrityksen sisällä ole, annetaan ne yleensä toisten yritysten huolehdittavaksi käyttäen hyväksi epäsuoraa vientiä. Operaatiomuotoa valitessa yrityksen tulisi ottaa huomioon, kuinka paljon se haluaa itse kontrolloida vientiä ja kuinka paljon se on valmis panostamaan ja sitoutumaan vientiin. Kaikissa muodoissa on omat etunsa ja riskinsä. Yleensä operaatiomuotoja koskevat ongelmat liittyvät tiedonkulkuun, jota markkinoilta saadaan ja jota tulisi saada. (Ahokangas & Pihkala 2002, 24–25).

Taulukko 2 Operaatiomuodot. Lähde: Ahokangas & Pihkala 2002, 24**Sisäänpäin kansainvälistyminen**

- Lopputuotteiden, raaka-aineiden, komponenttien, koneiden, teknologioiden tai lisenssien osto ulkomailta

Epäsuora vienti

- Alihankinta kotimaiselle päämiehelle
- Vienti kotimaisten agenttien tai muiden välikäsiä kautta

Suora vienti

- Vienti ulkomaisten agenttien tai muiden välikäsiä kautta

Oma vienti

- Vienti itse ulkomaiselle asiakkaalle
- Lisenssien myynti ulkomaille
- Liiketoimintakonseptin myynti ulkomaille eli franchising

Tytärtyhtiö ulkomaille, esimerkiksi markkinointi- tai tuotantoyksikkö

- Itse perustaminen
- Yritysosto

Yhteistyöoperaatiomuodot

- Allianssi
- Projektioperaatio
- Johtamissopimus

Internet-operaatiot

Vaikka ostotoiminta, eli sisäänpäin kansainvälistyminen, luokitellaan kansainvälistymiseksi ja sen avulla ollaan yhteydessä ulkomaisiin kontakteihin, käsitellään tässä luvussa pk-yrityksiä enemmän hyödyttäviin ja yleisempiin kansainvälistymisen muotoja, eli epäsuoraa, suoraa ja välitöntä vientiä.

Epäsuora vienti tarkoittaa vientitoiminnan ulkoistamista kotimaiselle organisaatiolle tai yritykselle, jotka yleensä ovat agentteja tai vienninedistämisorganisaatioita. Yritykseltä vaadittava panostus on tällöin pienempi, sillä operaatiomuoto ei vaadi viejäyritykseltä kansainvälistä vientitoimintaosaamista, eikä kattavaa tietoa kohderyhmästä ja markkinoista. (Ahokangas & Pihkala 2002, 30–31). Varsinkin Aasia saattaa epäilyttää vientimantereena sen kaukaisen sijainnin ja erilaisen kulttuurin vuoksi.

Koreaa on erityisesti pidetty vaikeana vientikohteena, koska maa on pitkään suosinut vain paikallisia tuotteita ja kieliongelmiensa vuoksi saattaa ilmetä väärinymmärryksiä.

Epäsuoran vienti sopii erityisesti vientiä aloitteleville yrityksille ja muihin operaatiomuotoihin voidaan siirtyä kun markkinakokemusta on kertynyt enemmän jos niillä koetaan saavutettavan suurempi tehokkuus. Operaatiomuodon ulkoistamisesta koituvat pienemmät riskit tuovat ylimääräisiä kustannuksia vientiagenttien ja –organisaatioiden palkkioiden muodossa. Tuotteet ovat vientimuodolle tyypillisesti vähän jalostettuja, sillä yrityksellä ei ole välttämättä ollut tarpeeksi tietoa tai halua tuotteiden sopeuttamiseen, jos vienti on vasta aloitusasteella. Vientimuodon suurimpana syynä epäonnistumiseen on ollut tiedonkulku; Viejäyritys ei ole kokenut saaneensa tarpeeksi tietoa vientiagentilta tai yritys ei ole osallistunut vientiprosessiin panoksella, jota agentti olisi toivonut. Agentin saattaa olla vaikeaa jakaa erityisosaamistaan markkina-alueesta ja muodoista, sillä tämä tieto on agentin tai organisaation kilpailuetu, jota he myyvät. Myös markkinoilta saatava palaute ja markkinatietous ovat aina jossain määrin suodatettua, sillä ne kulkevat välikäden kautta (Ahokangas & Pihkala 2002, 31). Toisaalta yrityksen oma panos saattaa olla liian heikko jos epäsuoran viennin avulla yritys luulee ulkoistavansa koko kansainvälistymisensä, jolloin yrityksen oma motivaatio ja vientiorientoituneisuus pienenevät, koska vientiin ei tarvitse olla tarpeeksi sitoutunut.

Suora vienti vaatii viejäyritykseltä enemmän vientiorientoitunutta liiketoiminta-ajattelua, sillä tuotteet viedään itse kohdemaan välikäsille ja organisaatioille, jotka myyvät tuotteet loppuasiakkaille. Suorassa viennissä vaaditaan tieto- ja taitotasoa enemmän, sillä yrityksellä tulee olla muun muassa kielitaitoa ja tietoa vientirutiineista ja -tavoista yrityksen sisällä. Operaatiomuodon ongelmana on oikean välikäden löytäminen, johon vaikuttavat muun muassa välikäden kokemus, asema, kilpailukyky, volyymi ja verkosto. Etsimiseen kuluu resursseja ja sopimusten tekeminen on huomattavasti hankalampaa kuin kotimaassa, sillä sopimukset tehdään usein kohdemaassa olevien välikäsiä sopimusten pohjalta kohdemaan lakien ja sääntöjen mukaan, jolloin markkinoille pyrkivä yritys saattaa olla neuvottelutilanteessa altavastaa-jana. Monimutkaisten sopimusten teko mahdollisten erimielisyyksien vuoksi saattaa vaatia asianajajia, jotka kasvattavat alkuinvestointien budjettia huomattavasti. Suorassa viennissä jakeluketju on kuitenkin lyhyempi kuin epäsuorassa, jolloin kustan-

nukset ovat pienemmät ja tiedonkulku tehokkaampaa. Kohdemaan agentilla saattaa olla parempi markkina- ja verkostotuntemus kuin kotimaisella ja palaute sekä mahdolliset sopeuttamishdotukset tulevat suoraan viejäyritykselle. (Ahokangas & Pihkala 2002, 32–33).

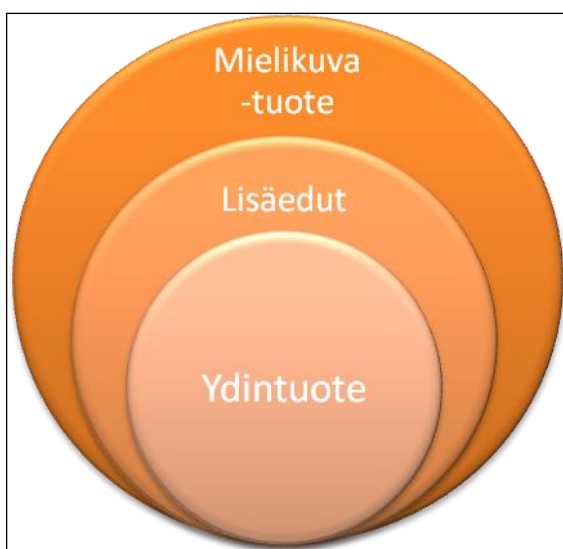
Välitön vienti vaatii suurimman sitoutumisasteen yritykseltä. Tällöin yritys myy ja toimittaa itse vientimaan asiakkaalle tuotteen, eli huolehtii viennin koko logistiikkaketjusta. Yrityksen itsemääräämisoikeus tuo mukanaan kuitenkin suuret resurssivaatimukset, sillä matkakustannukset ja asiakkaiden löytäminen on yrityksen vastuulla, kansainvälinen markkinointiorganisaatio täytyy rakentaa rekrytoimalla ja kouluttamalla yrityksen henkilöstöä, lisäksi käyttöpääoman tarve ja varastokustannukset kasvavat. Välitön vienti vaatii yritykseltä suuria panostuksia, mutta se on nopea ja välitön tapa luoda henkilökohtaisempia, kestävämpiä suhteita vientimaan asiakkaisiin. Koska yritys huolehtii itse asiakkaistaan, ei kohderyhmä yleensä ole kovinkaan suuri käytettäessä välitöntä vientiä. Tällaisia saattavat olla juuri designtuotteet, joista jotkut, esimerkiksi tilaan suunnitellut kalusteet, vaativat räätälöintiä ja näin ollen henkilökohtaisia asiakassuhteita, joita yrityksen tarvitsisi luoda vaikka käyttäisi epäsuoraa tai suoraa vientiä. Tällaiset pienen segmentit tuotteet ovat usein myös hinnaltaan korkeampia, sillä tuotteiden hinnan täytyy kattaa siihen kuluneet kasvaneet resurssit.

4.2 Tuotestrategia

Yrityksen kannattavuus perustuu sen myymiin tuotteisiin ja niistä saatuun voittoon. Jotta tuote olisi myyvä, sen täytyy täyttää asiakkaan arvot ja tarpeet niin, että siitä voidaan olla valmiita maksamaan sen arvon mukaisesti.

Täysin uusien innovaatioiden markkinointi on hyvin haastavaa, joka pätee erityisesti designbisneksessä. Koska tuote saattaa olla uudenlainen ja erilainen, muun muassa asiakkaat ja jakeluporras saattavat pitää innovaatiota vieraana tai hankala käyttää, jolloin muutosvastarinta voi estää innovaation esillepääsyn jos ideaa ei osata myydä oikein. Tällöin kaupallistettaessa tuotteen markkinointiin on kiinnitettävä erityistä huomiota, sen tietoisuutta pitää lisätä, sen hyödyt esitellä osaavasti ja tehdä asiakkaat tutuiksi tuotteen kanssa. (Aarikka-Stenroos L. & Sandberg B. 2010).

Itse fyysinen tuote ei enää riitä hyväksi myyntituotteeksi. Markkinatilanne on johtanut kiihtyvään kilpailuun, tuotteiden elinkaarten lyhenemiseen ja asiakkaiden vaatimusten kasvuun. Tuotteiden saatetaan nykyään olettaa sisältävän erilaisia ominaisuuksia, jotka ovat ennen olleet lisäetuja. Tällaisia arvoja kohdemarkkinoilla ovat muun muassa laatu, ekologisuus, elämyksellisyys, yksilöllisyys sekä teknologian taso.



Kuvio 1 Tuotteen kilpailulliset elementit
(Sutinen 1996, 123)

Kilpailun kannalta nykyaikaisissa tuotteissa nähdään yleisesti 3 osaa; ydintuote, lisäedut sekä mielikuvatuote (Sutinen 1996, 123). Ydintuote on esimerkiksi suomalaisella designalan vaateusliikkeellä hame. Ydintuotteen mukana tulevat lisäedut voivat olla henkilökohtainen palvelu, tyylivinkit, vaateen korjaus asiakkaan mittoihin sopivaksi tai kaunis paketointi. Tuotteen synnyttävät mielikuvat voivat liittyä trendikkyyteen, yksilöllisyyteen tai statusarvoon. Ydintuotetta ympäröivät

lisäedut kohottavat tuotteen arvoa ja edistävät kilpailuetua. Lisäedut tai mielikuvat eivät välttämättä vie yritykseltä paljon kustannuksia, mutta vaativat hyvää markkinoinnillista suunnittelua.

Lisäarvoa tuotteelle tuo brändi, joka kehitetään tuotteen kilpailuedun pohjalta. Tuotteiden brändääminen on ollut varsin trendikästä viime aikoina ja siitä on tullut yhä tärkeämpi osa yrityksen markkinointia. Brändin pääasiallinen hyöty on se, että se tuo enemmän katetta yrittäjälle, sillä brändi on lisäarvo, jonka kuluttaja kokee houkuttelevana. Yrittäjällä on vapaampi mahdollisuus hinnoitteluun brändituotteilla kuin brändittömillä tuotteilla, joiden arvon määräävät markkinat. (Laakso 2004, 83).

Brändin rakentamisen taustalla on markkinoinnin tärkein elementti, asiakas. Jotta yritys voisi rakentaa brändin kilpailuedulle, on sen tunnettava asiakkaansa. Erilaisilla

analyysillä voidaan selvittää, minkälaisia ominaisuuksia juuri kohdemaan asiakkaat haluavat ja siten keskittyä siihen etuun, jolla katsotaan olevan paras markkina-arvo. Selvittämällä kohderyhmän, voidaan löytää aivan uusia segmenttejä, joille kohdemaassa tuotetta voidaan markkinoida. Tuotteeseen aletaan liittää erilaisia kuluttajien arvostamia mielikuvia ja saada vähitellen aikaan ostotoimintaa. Brändin rakentamisen viimeisenä osana on aseman vakiinnuttaminen ja brändin asiakasuskollisuuden ylläpito. Prosessi on käytännössä hyvin vaikea, sillä se vaatii määrätietoisuutta ja omistautuneisuutta kokonaisvaltaiseen imagon rakentamiseen, mutta tuote tuottaa sitä enemmän, mitä pidemmälle brändiä kehitetään. Yrityksen muiden markkinointi-ratkaisujen tulee vastata siitä haluttua brändimielikuvaa. Jos tuotteen halutaan olevan luksus – tuote, tuotteen myyntipaikkojen tulee sopia tähän mielikuvaan. Tuotteen ei tarvitse odottaa herättävän suuria tunteita, sillä suurin osa päivittäisistä mielikuvista on varsin arkisia. Tärkeintä olisi saada asiakas yhdistämään tuote mielikuviin, jotka herättävät ostohalukkuutta. (Laakso 2004, 83-84, 174).

Yrityksen tuotteiden kilpailuedun tyyppejä ovat kustannusetu ja differentiointi eli erilaistaminen (Porter 1991, 15). Suomalaisten designalan yritysten yleisesti panostessa laatuun ja yksilöllisyyteen, ei kustannusjohtajuus välttämättä ole toimiva strategia. Yrityksen kannattaa tällöin ennemmin fokusoida erilaistamaan tuotettaan, joka tarkoittaa, että esimerkiksi kulutushyödykkeissä tuotteen lisäetuja ja mielikuvatuotetta korostetaan, ja yritys pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan tarjoamalla omalle segmentille erityisiä tuotteita.

Erilaistamisen eli tuotedifferoinnin avulla pyritään tekemään mahdollisimman suuri ero erilaistumiseen käytettyjen kustannusten ja asiakkaan tuotteelle antaman arvon välille. Tavoitteena on kohtuullisin resurssein edistää kilpailuetua parantamalla tuotteen asiakkaan erityisesti arvostamia ominaisuuksia. Oleellisimpia asioita yritykselle on tuntee loppukäyttäjänsä ja tietää, mitä ominaisuuksia he arvostavat ja kehittää niitä. (Porter 1991, 152).

Tuotestrategiaan kuuluu myös päätös tuotteen sopeuttamisesta markkinoille. Yritys voi valita neljän perusvaihtoehdon väliltä:

1. Tuote myydään vientimarkkinoille samanlaisena kuin kotimarkkinoilla ja siihen tehdään ainoastaan tarvittavat muutokset pakkausmerkintöjen ja käyttöohjeiden suhteen.
2. Tehdään tuotteista tuotemuutokset jokaiselle markkina-alueelle erikseen.
3. Suunnitellaan täysin uudet tuotteet uusille markkina-alueille.
4. Luodaan uusi tuote, joka on kotimarkkinoille tehdyn olemassa olevan tuotteen ja vientimarkkinoiden vaatimusten kompromissi.

Standardointia (vaihtoehdot 1 ja 4) puoltavat tuotantokustannusten lasku. Kun tuotteista tehdään erilaisia tuotevariaatioita kohdemarkkinoille, ovat sarjat lyhyempiä ja näin ollen yksikkökustannukset ovat korkeammat. Standardointi säästää kustannuksia, sillä tuotekehitystä ei tarvitse tehdä uudestaan, varastoa ei tarvitse kasvattaa, eikä markkinointia suunnitella uudelleen uudelle tuotteelle (Sutinen 1996, 128–129). Design tuotteilla saattaa olla jokin niille ominainen yksilöllinen hyöty, joka toimii niiden kilpailuetuna ja joka sopeuttamisella saatettaisiin menettää.

Tuotetta on toisinaan pakko sopeuttaa vastaamaan paikallista lainsäädäntöä tai säädöksiä, esimerkiksi rakenteen, ulkonäön tai koostumuksen suhteen. Tuotteen käyttöolosuhteet saattavat olla erilaiset vientimarkkinoilla tai tuotetta täytyy muuttaa kielellisten erojen vuoksi, esimerkiksi silloin, kun tuotemerkin nimi tarkoittaa vientimaassa jotain tuotteen imagolle sopimatonta, tai sen ääntäminen on hankalaa. Eteläkoorealaiset ääntävät kirjaimet eritavoin kuin suomalaiset, joka saattaa tehdä hankalaksi yritysnimen tai tuotemerkin ymmärtämisen, esimerkiksi g ja k-kirjaimet ääntyvät samalla tavoin, kuin myös d ja t, r ja l sekä b ja p. Näin ollen sana 'design' voi ääntyä kohdemaassa 'tesikn'.

Kulttuurierot tuovat omat paineensa sopeuttamiselle, sillä erityisesti Aasian manteleella numerot, lukumäärät, värit ja symboliikka saattavat olla erilaisia ja vaikuttaa ostopäätöksiin yllättävin tavoin, vaikka nykykorealaisille symboliikalla ei enää ole paljon painoarvoa. Kuluttajilla saattaa kohdemarkkinoilla olla erityisiä odotuksia tai vaatimuksia, joiden vuoksi tuotteisiin on tehtävä muutoksia, esimerkiksi huonekaluteollisuudessa korealaisen kahvipöydän korkeus on puolet länsimaissa totuttua matalampi. Tulo- ja elintaso poikkeavat Suomesta, joiden vuoksi pakkauskokoja saattaa joutua pienentämään, jotta niiden hinta tai koko vastaavat paikallisten kuluttajien tot-

tumuksia, esimerkiksi siksi, että perhekoko on maassa pienempi. Myös erilaiset mita-, numero- ja standardointijärjestelmät aiheuttavat muutospaineita. (Sutinen 1996, 131–133).

Päätös tuotteen sopeuttamisesta tai standardoimisesta on aina yrityksellä ja niiden rajoina ovat usein resurssit. Yrityksen onnistunut etabloituminen markkinoille saattaa vaatia markkinoiden jatkuvaa tarkkailua markkinoille tulon jälkeen mahdollisten uusien tuotemuutosten varalta, jotta tuote säilyisi vientikelpoisena.

4.3 Hinnoittelustrategia

Millään muulla yrityksen yksittäisellä strategisella päätöksellä ei ole niin suurta vaikutusta yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen kuin päätöksellä myytävien tuotteiden hinnoittelusta. Liian korkea hinta on kohderyhmän tavoittamattomissa, kun taas vastaavasti liian alhainen hinta pienentää katetta ja tekee tuotannosta tappiollista, vaikkakin se saattaa karkottaa muita kilpailijoita. Vaikka hintaa pidetään helposti vertailtavana kilpailuetuna, ongelma ei ole niin yksinkertainen, sillä hinnoittelussa on kyse paitsi tuotteesta maksettavasta valuutasta, myös sen arvon määrittämisestä. Hinta luo tiettyjä mielikuvia, vaikuttaa kilpailukykyään, mutta ennen muuta, kuvastaa tuotteen arvoa. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 204–205).

Nykyään suositelluksi hinnoittelutavaksi on tullut arvopohjainen hinnoittelu, joka toimii käänteisesti kuin kustannuspohjainen hinnoittelu, jossa suunniteltuaan tuotteen, yritys hinnoittelee kappalemäärät niin, että ne peittävät tuotantokustannukset, lisäävät halutun tuottoprosentin ja näin saadaan lopullinen hinta. Kustannuspohjaisen hinnoittelun ongelmana on, ettei tuote tällöin välttämättä kuvasta asiakkaiden sille antamaa arvoa, josta kohderyhmä on valmis maksamaan, vaan yrityksen on vakuutettava asiakkaat tuotteen oikeasta hinnoittelusta. Arvopohjainen hinnoittelu taas pyrkii ottamaan huomioon asiakkaiden arvokäsitykset. Koska tuotteen hinta vaikuttaa merkittävästi yrityksen kannattavuuteen, määritellään hinta ensin ottaen huomioon kohderyhmän arvot ja asenteet mahdollista tuotetta kohtaan ja asetetaan tuotantokustannukset näiden perusteella. Tällöin voidaan tarjota tuotetta hinnalla, joka vastaa kohderyhmän sille antamaa arvoa ja on asiakkaiden mahdollista maksaa. Arvopohjaisen

hinnoittelun suurena ongelmana on tietää, millaisia arvoja kuluttajilla on ja millaisia ominaisuuksia he arvostavat sekä kuinka paljon painoarvoa erilaisilla arvoilla tai ominaisuuksilla on. Erityisen hankalaa saattaa olla arvon määrittäminen sellaisille ominaisuuksille, kuten maku, erilaiset mieltymykset, elämyksellisyys, sosiaalisuus ja status, etenkin kun ne vaihtelevat eri asiakkailta. (Kotler 2009, 299–300).

Arvopohjainen hinnoittelu voidaan jakaa vielä hinnoitteluun hyvästä arvosta (good-value pricing) ja hinnoittelun arvon lisäykseen (value-added pricing). Hyvän arvon hinnoittelussa tuote pyritään tarjoamaan asiakasta tyydyttävällä hinta-laatu – suhteella. Tuotteen asiakkaalle vähemmän merkityksellisiä ominaisuuksia karsitaan, jotta hinta voidaan pitää sellaisena, joka vastaa asiakkaan sille antamaa arvoa. Kun tuote hinnoitellaan ottaen huomioon lisäarvot, hintaa ei pyritä kilpailutilanteessa pudottamaan samalle tasolle markkinatilanteen kanssa, vaan tuotteeseen lisätään lisäarvoa tuovia ominaisuuksia tai palveluita oikeuttamaan korkeaa hintaa. Näin viedään huomio tuotteen hinnasta tuotteen arvoon. (Kotler 2009, 300–301). Design tuotteiden vieminen hintakilpailuun saattaa viedä yrityksen uskottavuutta, sillä design tuotteiden ostajille hinta ei välttämättä ole prioriteetti. Hinnan alentaminen saattaa joillekin merkitä hinta-laatu – suhteen huononemista, joka taas tarkoittaa, että joitain tuotteen persoonallisia ominaisuuksia on saatettu karsia, jotka tekevät siitä designia.

Yrityksen vapaus hinnoitella tuotteitaan riippuu tuotteen hinnoittelualueesta eli liikumavarasta, jonka rajoissa yritys voi tuotteensa kilpailukykyisesti hinnoitella. Näihin mahdollisuuksiin vaikuttavat asiakkaan arvotusten lisäksi yleinen markkinatilanne, tuotteen laadullinen erilaistaminen, kustannukset, kilpailu ja laatumielikuvat. Mitä erilaistuneempi ja omaperäisempi tuote on, sitä vapaammat mahdollisuudet yrityksellä on tuotteen hinnoitteluun. (Anttila 1993, 88). Design tuotteiden suunnittelussa omaperäisyyteen pyrkiminen helpottaa hinnoittelua, sillä markkinoiden samankaltaiset tuotteet, joiden väliltä asiakas ei löydä selvää eroa, ajautuvat usein hintakilpailuun.

Tuotaessa uusia tuotteita markkinoille yritys voi käyttää kahdenlaista ääristrategiaa: kermankuorintahinnoittelua (market skimming price) ja markkinoilletunkeutumishinnoittelua (market penetration price). Kermankuorintahinnoittelulla pyritään nopeasti kattamaan tuote- ja markkinointikustannuksia, asettamalla lähtöhinta korkealle.

Tämä on tyypillistä muotituotteille, joilla ei ole vielä jäljittelijöitä markkinoilla. Kilpailua saattavat suojata tällöin myös patenttisuojat. Kun yritykselle tulee hinnanalennuspaineita esimerkiksi kilpailusta, tuotteen hintaa voidaan laskea asteittain. Käytettäessä markkinoilletunkeutumishinnoittelua, tuotteen hinta asetetaan matalalle, jotta tuote herättäisi mahdollisimman laajan kohderyhmän kiinnostuksen ja tekisi voittoa nopeasti. Tällainen on tyypillistä erilaistumattomille vakiotuotteille, jotka ovat yleisiä markkinoilla. (Anttila 1993, 94).

Olennaista hinnoittelussa on tietää omakustannusarvio, johon lasketaan tuotteen yritykselle kohdistamat kustannukset, sekä muuttuvat, että osa kiinteistä. Vientihinnoissa omakustannusarviossa täytyy ottaa huomioon muun muassa kuljetustavat, vakuutukset, varastoinnit ja mahdolliset tullit ja näiden pohjalta laskea, kuinka paljon tuotteen täytyy vähimmillään tuottaa, jotta se olisi kannattavaa. Kun tiedetään vielä kohdemarkkinoiden markkinahinta, voidaan määritellä, onko tuotetta mahdollista valmistaa kilpailukykyisesti ja onko sen vienti ylipäänsä kannattavaa (Suvanto & Vahvaselkä, 210,215).

4.4 Saatavuusstrategia

Kun operaatiomuoto on valittu, saatavuusratkaisuilla käsitellään tuotteen jakelutie ja fyysinen jakelu, eli tilausten käsittely, varastointi ja kuljetuksen hoitaminen. Saatavuusstrategian päätöksillä pyritään tuote saamaan kohdemaassa asiakkaalle mahdollisimman kannattavasti.

Tuotteen jakelutien voi rakentaa perustuen joko omistajuuteen tai sopimusperusteiseen yhteistyöhön. Omistajuuteen perustuvassa jakelukanavassa valmistaja omistaa tuotteita välittävän tukkuliikkeen, joka pyrkii joko ostamaan olemassa olevia vähittäisliikkeitä tai rakentamaan omaa jälleenmyyntiverkostoa kohdemaahan. Näin pyritään muodostamaan yhtenäinen markkinointikanava ja säilyttämään päätäntävalta ja oikeudet yrityksellä. Pitkälle rakentuneen jakeluketjun hallinta saattaa olla pk-yritykselle liian haastavaa johtuen henkilöstöresursseista sekä budjetista, sillä omistajuuteen perustuva jakelutie vaatii suuria alkuinvestointeja. Valmistaminen ja jakelu vaativat keskittymistä ja kaikkien vaiheiden ammattitaitoista osaamista, johon kaikil-

la ei välttämättä ole aikaa. Joskus pk-yritykselle saattaa olla edullisinta keskittyä omaan osaamisalueeseensa. Sopimusperusteisesti valmistaja ja jälleenmyyjä ovat eri yrityksiä, jotka tekevät yhteistyötä. Jakelukanavan muoto on hyvin yleinen, ja rahoitus ei ole samalla tavoin esteenä. Tällöin yrityksen tehokkaampi kasvu on mahdollista, mutta jakelukanavan sisäinen ketjuttaminen merkitsee yritykselle samalla myös kontrollin menettämistä. (Sutinen 1996, 141–143).

Jakelutien valintaongelmaan sisältyy itse fyysisen jakelun lisäksi myös päätöksiä, millä vaihtoehtoisilla tavoilla kohdemarkkinoille voidaan vaikuttaa, miten informaatio markkinoille tulevista kilpailijoista sekä asiakkaiden uusista tarpeista ja asenteista saadaan sekä millaisia riskejä eri vaihtoehdot sisältävät, esimerkiksi useiden välikäsien määrä saattaa kasvattaa kustannuksia ja menettää kontrollin tasoa, välikäsiä vähentäessä lisätyöt koituvat kuitenkin yleensä viejälle.

Tärkein kriteeri jakelutien valinnassa on asiakas. Yrityksen on olennaista tuntea omien asiakassegmenttiensä ostotottumukset, jotta jakelutie voidaan rakentaa niin, että se tavoittaa tehokkaimmin sekä olemassa olevan että potentiaalisen kohderyhmän. Jakelukanavan kustannukset ovat merkittäviä, sillä tuotteen lopullisesta hinnasta suuri osa tulee jakelukustannuksista, jolloin onnistuneesti neuvotellut sopimukset valmistajan ja jakeluportaan välillä alentavat kustannuksia. Tuotteen ominaisuudet ratkaisevat, pystyykö yritys kilpailuttamaan jakeluportaiden hintoja sekä muita ehtoja. Haluttu tuote tekee viejästä kilpailukykyisen. Toisaalta hyvin kilpailukykyinen jakelija voi käyttää markkinaosuuttaan hyväkseen. Mitä tärkeämmäksi yksittäinen jakelija tulee yritykselle, sitä riippuvaisempi yritys on edustajastaan ja sitä heikommaksi saattaa tulla yrityksen itsemääräämisoikeus. (Sutinen 1996, 152–153)

Jakelutien valintaa rajoittaa lisäksi viejän omat rahoitukselliset resurssit. Jos resurssit ovat pienet, omaa myyntikonttorin käyttö ei ole tehokkainta, vaan yrityksen on kannattavin solmia yhteistyö hyvän tuontiliikkeen kanssa, joka voi taata viejälle hyvät maksuehdot. Kilpailijoiden toimintatapoja on syytä tarkastella, sillä yritykset ovat jo tutkineet markkinoita ja päätyneet käyttämään tehokkaimpia kanavia. Viejän täytyisi osata käyttää näitä toimivia jakelutapoja kilpailijoita tehokkaammin tai etsiä uusi jakelutapa mikäli esimerkiksi kilpailijat ovat suojanneet omat jakelukanavansa monopolilla. Päätös jakeluverkoston tiheydestä ja laajuudesta riippuu tuotteen ominai-

suuksista. Vakiotuotteet pyritään saamaan kaikkiin mahdollisiin jakelupisteisiin, jolloin jakelu on intensiivistä. Rajoitetulla jakelulla pyritään löytämään tuotteen kanssa yhteensopivia jakelukanavia, joka rajoittaa jakelukanavien määrää. Tämä on tyypillistä designituotteille, joiden ei ole tarkoitus soveltua suurille massoille. Yksinmyyntioikeuksiin perustuva jakelu on jakelukanavista kaikkein suppein. Tällöin yritys antaa yksinmyyntioikeuden vain yhdelle jälleenmyyjälle. Suppeaa jakelukanavaa on helpompi organisoida, jolloin jakeluketju voidaan tehostaa lyhyemmäksi. Muita jakelukanavan valinnassa olennaisia kriteerejä ovat viejän halu kontrolloida jakelua, jakelukanavan jatkuvuuden turvaaminen, kaikkien jäsenten valmiudet aukottomaan kommunikointiin sekä millainen viejän tuotevalikoima on, sillä suppean tuotevalikoiman yrityksen ei ole kannattavaa maksaa jakelusta suuria kiinteitä kustannuksia tai ottaa suurinta vastuuta markkinoilla tapahtuvista kysynnänvaihteluista. (Sutinen 1996, 155–159).

Taulukko 3 Kulutustavaroiden tyypillisimmät jakelukanavat. Lähde: Sutinen 1996, 145

Kulutustavaroiden viennin tyypillisimmät jakelukanavat

Valmistaja - Agentti – Tukkuliike – Vähittäisliike – Asiakas

Valmistaja – Tukkuliike – Vähittäisliike – Asiakas

Valmistaja – Agentti – Vähittäisliike – Asiakas

Valmistaja – Vähittäisliike - Asiakas

Nykyaikana digitaalinen markkinointi on tullut yhä tärkeämmäksi samalla kun se on haastanut perinteisen markkinointijärjestelmän, jossa markkinoija valitsee sisällön, kanavan ja ajoituksen. Digitaalisen kehityksen myötä asiakkaalle ovat avautuneet globaalit markkinat, jossa asiakas valitsee tuotteensa mistä haluaa, milloin haluaa. Yrityksen tulisi siis olla oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Jotta asiakas muistaisi yrityksen tarpeen tullessa, tulee yrityksen olla jatkuvasti yhteydessä asiakkaaseen. Siksi on tärkeää, että yritys tuntee asiakkaansa ja tietää asiakkaan käyttämät kanavat, jossa yrityksenkin olisi hyvä näkyä. Suurin syy asiakkaan vaihtamiseen kilpailijalle on ollut säännöllisen kontaktin puute, jolloin asiakas saattaa unohtaa yrityksen olemassaolon. Jotta yhteys asiakkaan kanssa säilyisi pidempää, tulisi asiakkaalle antaa mah-

dollisuus kaksisuuntaiseen kommunikointiin mahdollistamalla kysymykset ja palautteet esimerkiksi nettisivujen ja sähköpostin välityksellä. Asiakkaalla tulisi olla mahdollisuus kommunikoida yrityksen kanssa. Henkilökohtainen, tehokas asiakaspalvelu on etu, jonka avulla yritys erottuu tietotulvasta ja palautteen antamisen johdosta reagoida esimerkiksi yllättävään kysyntään. (Merisalo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 32-33).

Maassa, jossa ruokatarvikkeetkin voi tilata puhelimella netin kautta, yksi varsin huomioon otettava jakelukanava on verkkobisnes. Vaikka nettimyynti ei välttämättä ole ainoana ratkaisuna pitkäkestoinen, se auttaa pääsemään markkinoille ja testaamaan, olisiko tuotteella kysyntää ja millaisia asiakkaat ovat. Sähköisen liiketoiminnan strategia – kuten muutkin strategiat – riippuu yrityksen resursseista. Henkilöstöä saatetaan joutua kouluttamaan tai lisäämään, mutta samalla verkkokauppa tehostaa myyntiä, sillä kauppa on auki vuorokauden ajasta riippumatta, kohderyhmän ulottuvilla helpommin ja vapauttaa viejän aikaa erilaisten välikäsien kanssa neuvotteluista suoraan myyntiin. Sivujen helppo käytettävyys ja toimintavarmuus ovat tärkeimpiä kriteerejä asiakkaan arvioidessa yrityksen sähköistä imagoa. Koska nettisivuja ja verkkokauppoja on lukematon määrä, yritykselle haastavinta on erottua ja tavoittaa oikea kohderyhmänsä. Korealaiset ovat hyvin tottuneita käyttämään verkkoa tuotteiden löytämiseen ja siksi yritykselle on erittäin tärkeää olla näkyvillä siellä missä kohderyhmä on. Pelkästään nettisivujen luominen ei välttämättä nykypäivänä riitä, vaan yrityksen tulisi olla aktiivinen myös valtavan markkinapotentiaalnin omaavassa sosiaalisessa mediassa.

Viejän logistiikkaketjuun kuuluu päätös kuljetusmuodosta kohdemarkkinoille ja ne jaetaan yleisesti laivarahtiin, maantierahtiin, rautatierahtiin ja lentorahtiin. Valittaessa kuljetusmuotoa yhä tärkeämmiksi arvoiksi ovat nousseet joustavuus, saasteettomuus ja meluttomuus. Tutkittaessa sopivaa kuljetusmuotoa yrityksellä on valittavana harvoin usein käyttökelpoisia vaihtoehtoja, sillä usein tuote tai markkinat määräävät sopivat kuljetustavan. (Mäkinen, Saarialho & Timmerbacka 1992, 1, 15–16).

Laivarahtiliikenne on kuljetustavoista vanhin ja kaikkein yleisimmin käytetty. Suomen kansainvälisistä kuljetuksista suurin osa kulkee vesiteitse. Laivarahti on kehittynyt kokoajan pyrkien vastaamaan nopeudeltaan rautatiekuljetuksia. Vaikka se on

edelleen rautatiekuljetusta hieman hitaampi, on se merkittävästi edullisempi. Vesitiekuljetukset ovat noin puolet rautatieliikennettä halvempaa ja kuluttavat nykyään hyvin vähän energiaa samalla kun päästöt ovat alhaiset. (Mäkinen, Saarialho & Timmerbacka 1992, 213;216).

Laivarahtiliikenne voidaan jakaa hakurahtiliikenteeseen ja linjaliikenteeseen. Hakurahtiliikenteessä tuote kuljetetaan asiakkaan toimeksiannosta kohteeseen tyypillisesti niin, että koko aluksen kapasiteetti on hyödynnettyä asiakkaan tuotteille. Tyypillisesti massatavara tai raaka-aineet kulkevat hakurahtiliikenteessä. Linjaliikenteessä aluksella on ennalta määrätty aikataulu ja satamat, jossa se pysähtyy. Rahtimaksu muodostuu painon ja tilavuuden mukaan. Pienin rahtiyksikkö on kummallakin tavalla kuljetettuna aina merikontti. 6 tai 12 metrin standardimittaiset merikontit nopeuttavat pakkausta ja purkausta. Tukevissa konteissa tavarat säilyvät hyvin, varsinkin jos pakkaukset on suunniteltu täyttämään kontin tilatehokkaasti. Yrityksen vientikapasiteetin ollessa pieni, voidaan tuotteet pakata yhteiskontteihin, jolloin tavaraa ei tarvitse lähettää kerralla suurta määrää. Jos välisatamia on paljon ja yhteiskontteja joudutaan purkamaan ja pakkaamaan useasti, kasvaa myös vahingonvaaran riski. (Sutinen 1996, 331–333).

Maantierahdin etuja ovat purkamisnopeus ja lastauslaitureiden tiheys suhteessa terminaaleihin. Korealaiset yritykset käyttävät paljon rautatierahtiliikennettä tavarakuljetuksiin Siperian rataa pitkin ja samaa rataa on mahdollisuus käyttää myös vientiin. Rautatierahtiliikenteen ehtoja on yhdistetty 32 maata kattavassa CIM -sopimuksessa (the Contract for International Carriage for Goods by rail). Kustannuksiltaan venäläinen Trans-Siperian radan käyttö on meriliikennettä edullisempaa, nopeampaa ja turvallisempaa. (Sutinen 1996, 336–338). 2000-luvun alussa alkaneiden rautatieverkoston uudistusten jälkeen muun muassa Venäjän hallituksen ja OECD-maiden edustajien yhteistyössä tehdyt tutkimukset ovat osoittaneet venäläisen rautatieverkoston kuljetuskustannusten vähentyneen, tuotteiden vahingoittumisriskin pienentyneen ja toimitusajan nopeutuneen lähes neljänneksellä. (Venäjän Rautateiden www-sivut 2011)

Kun tuotteet täytyy saada nopeasti kohteeseen ilmenneen kysynnän tai sesongin vuoksi, lentorahti on kuljetustavoista nopein ja samalla kallein. Korean talouskasvun myötä ilmenneen kysynnän vuoksi esimerkiksi Finnair avasi suoran lentoliikenneyh-

teyden Helsingistä Souliin vuonna 2008, jonka Finnair Cargon myyntijohtaja Pertti Mero raportoi olevan valtaisa menestys. Lentorahtireitin välillä osoittaessa ylikuumenemisen merkkejä, on tavaraa ohjattu myös Japanin kautta, jolloin on päästy lähes päivittäiseen yhteysmahdollisuuteen. Tällä hetkellä suoria lentoja on 3 kertaa viikossa, mutta yrityksellä on tavoitteena lisätä yhteyksiä suosituille reitille. (Finnair Cargon www-sivut 2011)

Viejä saattaa kuitenkin joutua käyttämään eri kuljetusmuotojen yhdistelmää, etenkin kun kohdemaata sijaitsee kaukana. Jos yritys ei halua käyttää suoraa lentoyhteyttä, vaan päätyy esimerkiksi käyttämään Trans-Siperian rataa ja siitä erkanevaa, Pekingiin päättyvää Trans-Mongolian rataa, ovat tuotteet vielä kuljetettava Keltaisen meren yli Souliin käyttäen usein reitillä kulkevia laivarahtialuksia.

Jos kuljetustarvetta esiintyy harvoin, tuote viedään suoraan asiakkaalle tai kevyt mutta arvokas tuote täytyy saada nopeasti perille, voi Postilaitoksen palveluita käyttää hyödyksi. Postista voi olla hyötyä pääkaupunkiseudun ulkopuolella asuville viejille, sillä tuotteen voi lähettää suoraan yrityksen kotipaikkakunnalta. Postipaketin kuljetusaika Aasiaan on enintään 2 viikkoa, pikapaketina kuljetus on perillä 2-8 työpäivässä. Koreaan vietävän paketin paino saa olla enimmillään 20 kiloa ja esimerkiksi 15 kilon postipaketin veroton hinta on 88 €. Pikapaketin veroton hinta on 225 €. Tuotteen katteen on siis oltava tarpeeksi juuri, jotta se kattaa suuret toimituskulut. (Postin www-sivut 2011).

4.5 Viestintästrategia

Hyvä tuote, toimiva jakelutie ja oikeanlainen hinta tuovat yritykselle merkittävän kilpailuedun. Lopullinen menestys riippuu yrityksen kyvyistä viestiä tehokkaasti mahdollisimman suurelle kohderyhmälle, erottaen edukseen ja lisätä asiakkaiden ostohalukkuutta. Vaikka teknologia on nopeuttanut tiedottamista huomattavasti, ongelmana nykyajan tietotulvassa on erottaen ja herättää asiakkaissa mielenkiintoa (Suvanto 1993, 223–224). Viestinnän tarkoituksena on paitsi kertoa tuotteen hyödyistä, myös muokata kuluttajien asenteita ja uskomuksia sekä kehittää yrityskuvaa.

Viestinnällä luodaan mielikuvia, yhtenäistä kokonaiskuvaa yrityksestä ja sen tuotteista, joka kuvastaa yrityksen sille luomaa brändiä.

Markkinointiviestinnän osa-alueita ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, menekinedistäminen (SP) sekä suhde- ja tiedotustoiminta (PR). Henkilökohtainen myyntityö tarkoittaa yrityksen edustajan ja asiakkaan välistä viestintää. Perinteisesti hyvällä myyjällä on sanottu olevan kaksi korvaa ja yksi suu. Tämän on ollut tarkoitus korostaa tiedon kulkemista kahteen suuntaan. Vaikka myyjän tarkoitus on tehdä kauppaa, asiakkaan toiveiden kuunteleminen edistää palvelutilannetta, sillä myyjä voi räätälöidä sanomansa vastaamaan asiakkaan tarpeita. Asiakkaan ongelmien ymmärtäminen ja myynnin hallinta vaativat myyjältä sekä siihen sopivia henkilökohtaisia ominaisuuksia – sosiaalisia kykyjä tulla toimeen - sekä tietoa ja taitoa, muun muassa tuotteen ja kohderyhmän tuntemusta. Vientimaassa on tärkeää riittävä henkilöstön koulutus sekä kyky joustaa erilaiseen kulttuuritaustaan ja kaupankäynnin tapaan. (Vuokko 1996, 49–52)

Mainonnalla tuodaan tuote tietoisuuteen. Se välittää informaatiota tuotteen hyödyistä ja ominaisuuksista kohderyhmälle, vakuuttaa kuluttajansa sekä muistuttaa tuotemerkkin olemassaolosta. Sen tarkoitus ei välttämättä ole esittää faktoja, vaan myyjä ratkaisuja ja unelmia, jotka pyritään linjaamaan yhtenäisiksi yritys- ja tuotemielikuvien kanssa. Erottuvan mainoksen täytyy olla luova mutta myös myyvä. Kaikki viihdyttävät mainokset eivät välttämättä saa asiakkaassa aikaan ostohalukkuutta, siksi mainoksista tulisi luoda tehokkaita. Yrityksen tulee päättää mainonnan väline sekä budjetti. Mainonnan välineiden määrä kasvaa tekniikan kehittyessä. Sanomalehtimainonnan lisäksi yritykset voivat nykyään mainostaa muun muassa sähköpostitse, nettisivuilla, kaupoissa sekä mainoksissa aivan uudennlaisissa paikoissa, joissa kohderyhmä liikkuu. Yrityksen tehtävä on valita mainonnan välineet kustannustehokkaasti niin, että mahdollisimman paljon potentiaalisista asiakkaista huomaa mainoksen. Mainonnan budjetti muodostuu kattavuudesta, toistosta ja vaikutuksesta, lisäksi mainoksen tekemiseen menee kuluja. Mainonnan tuloksia seuraamalla yritys voi tietää, onko mainonta kannattavaa. (Kotler 2005, 76–81).

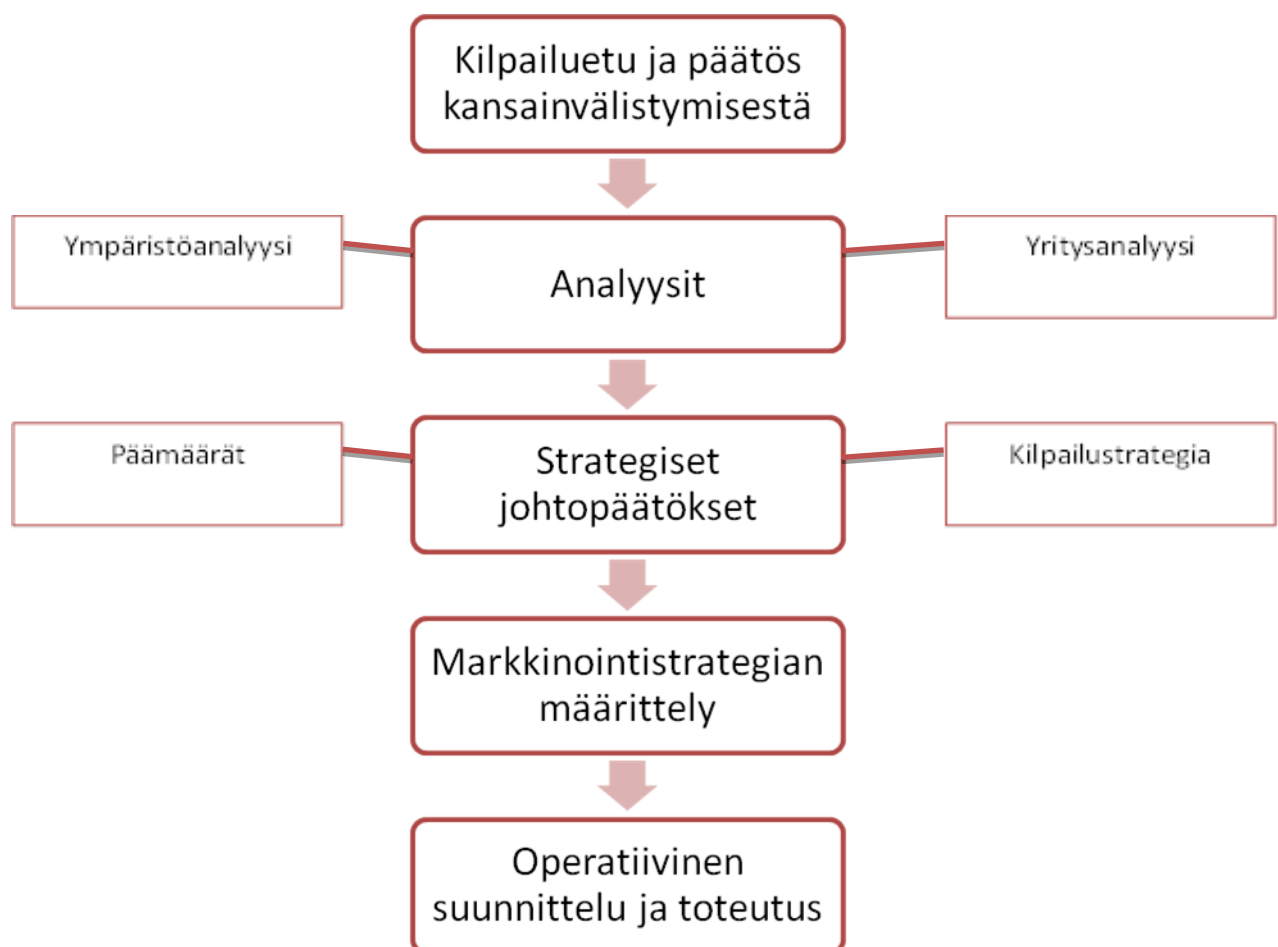
Myynninedistämällä laukaistaan ostohalukkuus. Toiminnot voidaan kohdistaa myyjiin ja loppukäyttäjiiin. Myyjiin kohdistettavan myynninedistämisen, ns. sisäisen

markkinoinnin, tarkoitus on motivoida yrityksen omaa henkilökuntaa ja välikäsiä parempiin suorituksiin. Jälleenmyyjille tarjottuja myynninedistämisiä voivat olla alennukset, ilmaiset tuotteet tai koulutukset. Myynninedistämisellä pyritään nostamaan tyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta. Varsinkin pk-yritysten, joiden tuotteet eivät ole vielä tunnettuja ja joilla ei ole budjettia massiiviseen mainontaan, edistämiskeinojen tavoitteena on saada asiakas kokeilemaan tuotetta tai tutustumaan yritykseen ja tuotteisiin. Myynninedistämiskeinojen vaikutukset ovat lyhyet jos asiakkaita houkutellaan usein vain edullisilla hinnoilla. Liialliset hinnanalennukset saattavat alentaa asiakkaan tuotteelle antamaa arvoa, joten myynninedistämiskeinojen tulisi sopia yhteen tuotemerkin ja arvon kanssa. (Kotler 2005, 114–115).

PR:n eli suhdetoiminnan merkitys on korostumassa, koska mainonnan tehokkuus on kärsinyt uskottavuuden puutteesta. Kohderyhmä ei välttämättä erota mainoksia toisistaan tai segmentit ovat niin hajallaan, että niiden tavoittaminen vaatisi suuria investointeja. Kotler jakaa PR:n työkaluiksi, joita yhdessä kutsutaan PENCILS:ksi. Nämä työkalut muodostuvat julkaisuista (publications), tapahtumista (events), uutisista (news), yhteiskunnallisista asioista (community affairs), identiteettiä luovasta mediasta (identity media), lobbaamisesta (lobbying) sekä investoinneista sosiaaliseen hyvinvointiin (social investment). Työkaluilla luodaan Kotlerin kutsumaa ”puhearvoa”, joka on mainontaa tehokkaampaa, sillä tuotteesta puhuminen saa aikaan tehokkaampaa toimintaa kuin mainoksesta lukeminen. (Kotler 2005, 125-126).

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, onko Etelä-Koreassa markkinapotentiaalia suomalaisille designalan tuotteille ja millainen maan nykyinen tilanne on designalan kannalta. Lisäksi tarkoitus on selvittää pk-yrityksen käytännön vientiratkaisuja markkinoille, miten kansainvälistymisprosessissa edetään ja mitkä ovat markkinointistrategian kannalta olennaisimmat vientiratkaisut.



Kuvio 2 Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys: Pk-yrityksen kansainvälistymisprosessi Etelä-Koreaan. Mukailtu Äijö 2008, sivu 84

Käsitteellisen viitekehys on mukailtu Äijön kuviosta, joka kuvaa prosessia kilpailustrategian laatimiseksi. Äijön mukaan prosessi etenee selvitysten ja analyysien kautta strategisiin johtopäätöksiin, johon kuuluu olennaisesti SWOT eli yhteenveto yrityksen sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista sekä ulkoisista mahdollisuuksista ja uhista. Strategisten johtopäätösten jälkeen yrityksen tulee muotoilla kilpailustrategia. Lopuksi yritys tekee operatiivisen suunnittelun ja implementoinnin, johon kuuluvat muun muassa päätökset hankinnoista, logistiikasta sekä markkinoinnista.

Vaikka Äijön mallissa kansainvälistymisen suunnittelu on sisällytetty osaksi analyysia, on se tässä viitekehyksessä eriytetty omaksi osiokseen, sillä osio oli aiheen kannalta erityisen tärkeä. Äijön kuviossa strategisten analyysien johtopäätöksiin kuulunut SWOT on jaettu tässä viitekehyksessä ympäristöanalyysiksi ja yritysanalyysiksi, sillä SWOT-analyysi olisi ollut hyödyllisempi jos tutkimusta olisi tehty tietylle yritykselle. Koska opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella markkinoiden luonnetta ja yritykseltä yleensä vaadittavia ominaisuuksia, analyysit on jaettu tarkastelemaan vientimaassa olevia uhkia ja mahdollisuuksia (ympäristöanalyysi) sekä millaisia ominaisuuksia yrityksellä tulee olla, jotta kansainvälinen liiketoiminta olisi onnistunut (yritysanalyysi). Strategisiin johtopäätöksiin kuuluu haasteiden ja vaihtoehtojen punnitseminen, jotka tässä viitekehyksessä on jaettu päämääriin ja kilpailustrategiaan. Koska tutkimuksen on tarkoitus tarkastella yrityksen pääsyä markkinoille, on Äijön kuviossa käytetyn kilpailustrategian määrittelyn nimi korvattu markkinointistrategian määrittelyllä. Markkinointistrategian määrittäminen yrityksen tulee tehdä päätökset entry-, tuote-, hinnoittelu-, saatavuus- ja viestintästrategialle. Operatiivinen suunnittelu ja toteutus tarkoittavat käytännön ratkaisuja markkinointistrategialle. Niihin vastaavat tässä työssä tutkimuksen avulla saadut yritysten toimentasuositukset.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimusotteena tässä työssä käytettiin kvalitatiivista menetelmää, sillä tarkoituksena oli saada alan asiantuntijoilta syventäviä mielipiteitä aiheeseen. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla Teollisuustaitteen Liitto Ornamon taidejaosten sihteerii Anna Rikkistä, joka on vastannut muun muassa Ornamon Etelä-Koreaan suunnatusta messuhankkeesta. Toisena asiantuntijahaastatteluna työssä käytettiin konsultti Marko Mikkosta, jolla on monen vuoden kokemus Aasian markkinoista ja suomalaisten design tuotteiden viennistä. Mikkonen on toiminut asiantuntijana muun muassa Finprolla, Viexpossa sekä Cannus oy:ssä.

Haastattelut toteutettiin avoimina lomakehaastatteluina (ks. liite 1). Kysymykset esitettiin Anna Rikkiselle sähköpostitse 21.12.2011, sillä pitkien välimatkojen vuoksi oli hankala löytää yhteistä ajankohtaa tapaamiseen. Rikkinen käsitteli kysymykset yhdessä Korean hankkeesta vastaavan tiimin kanssa, johon kuuluivat myös Kirsi Niinimäki ja Inni Pärnänen. Kysymykset Marko Mikkoselle esitettiin henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä 3.1.2012. Tässä tapauksessa keskustelun kesto oli yli 3 tuntia, jossa keskustelu kasvoi itse kysymyksiä laajemmaksikin.

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Case 1

Haastattelin Teollisuustaiteen Liitto Ornamon taidejaoston sihteerää Anna Rikkistä. Jo vuonna 1911 perustettu Teollisuustaiteen Liitto Ornamon tarkoitus on ollut edistää ja syventää tietämystä suomalaisesta muotoilusta. Liitto jakaa vuosittain apurahoja ja stipendejä tukeakseen käsityöläisiä, muotoilijoita sekä taiteilijoita ja liitto kuuluu useisiin kansainvälisiin taideorganisaatioihin, joiden kanssa se tekee tiivistä yhteistyötä suomalaisen designin tunnettavuutta edistääkseen. Lisäksi Ornamo järjestää erilaisia alan tilaisuuksia ja on mukana alan toiminnassa muun muassa tehden yhteistyötä alan koulujen, yhdistysten ja museoiden kanssa. Rikkinen on vastannut Ornamon taidejaostosta sekä Etelä-Koreaan suunnatusta hankkeesta, jossa Suomi kutsuttiin vieraaksi Cheongju International Crafts – messuille. Vastaukset antoivat Rikkisen johtama Korea työryhmä. Kysymykset käsiteltiin sähköpostitse.

Rikkinen kuvaa korealaisten innostuvan nopeasti mielenkiintoisista tuotteista. Elintaso on Rikkisen mukaan korkea ja sen myötä tuleva mahdollisuus ostaa designtuotteita on nykyään parempi. Markkinat ovat silti Rikkisen mukaan suomalaisille pk-yrityksille melko tuntematon markkina-alue. Myöskään suomalaisen designin tunnettavuus ei ole vielä laajaa ja korealaiset tietävät varsin vähän suomalaisesta muotoilusta. Suuret brändit, kuten Rikkisen mukaan esimerkiksi Marimekko, ovat maassa tuntemattomia. Kuluttajien mieltymykset erilaisiin muotoilutuotteisiin ovat Koreassa erilaisia kuin kotimaassa, jonka vuoksi kaupoissa saattaa olla erilaisia suomalaisia piensarjatuotteita, joita on vaikea löytää Suomestakaan. Tuotteet ovat löytäneet markkinoilta siis pienen, mutta kannattavan segmentin.

Markkinoilta löytynee potentiaalia suomalaiselle designille, koska Rikkisen mukaan ihmismäärät ovat suuria ja maa on valtava markkina-alue. Markkinoilla on paljon kertakäyttötavaraa ja huonolaatuista sekä halpaa tuotevalikoimaa, mutta toisaalta Rikkisen mukaan markkinoilta löytyy laadukkaan käsityön arvostusta ja jotkut asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista.

Korealaiset ovat osoittaneet kiinnostusta suomalaisten materiaalien käsittelyyn. Markkinoilla menestyneissä tuotteissa on arvostettu tuotteiden luonnonmukaisuutta, selkeyttä ja luonnonmateriaaleja. Suomalaisuus on näkynyt tuotteiden suunnittelussa, joka on ollut kohderyhmästä eksoottista ja uutta. Rikkinen mainitsee suomalaisen designin myyntivalteiksi tällaisia kilpailuetuja. Tuotteiden erityinen sopeuttaminen markkinoille on siis vähäistä, sillä suomalaisissa designtuotteissa arvostetaan nimenomaan suomalaisuutta.

Kansainvälistyminen vaatii yritykseltä Rikkisen mukaan erityisesti korealaisen kulttuurin tuntemusta. Paikallisen myynnin ja markkinoinnin asiantuntijaa tarvitaan Rikkisen mukaan ehdottomasti. Yrittäjällä ei yleensä ole markkinointi- ja myyntituntemusta kohdemaasta. Paikallisen asiantuntijan tulee erityisesti tuntea maan bisneskulttuuri, jotta toiminta olisi mahdollisimman tehokasta. Tuotteiden saamiseksi markkinoille paikallisen yhteistyökumppanin löytäminen on Rikkisen mukaan tärkeää.

Käytännön vienti vaati rahoitusta. Ornamon oma rahoitus Korean messuhankkeeseen rahoitettiin osallistumismaksuilla, sponsorituilla ja apurahoilla. Korealaiset kustansivat näyttelyistä rakennusmateriaaliset sekä katalogin. Pk-yrityksen käytännön vientipäätöksiin kuuluu myös päätös operaatiomuodosta. Rikkisen mielestä useamman yrityksen yhteisesiintyminen on ehdottomasti paras keino uusilla markkinoilla herättää huomiota. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi messut. Markkinoille tulo hoidetaan usein käyttämällä juuri paikallista agenttia. Paikalliset kontaktit ovat erityisen tärkeitä onnistuneessa liiketoiminnassa.

Vaikka Teollisuustaitteen Liitto Ornamo ei ole varsinaisesti keskittynyt suomalaisen muotoilun vienninedistämiseen, se toimii yhteistyössä monien kansainvälisten yhteisöjen kanssa ja on vuosittain mukana järjestämässä tapahtumia ja näyttelyitä, joita on viety maailmalle, yleensä lähinnä Eurooppaan.

Cheongju International Craft – messujen Rikkinen kertoo olevan Suomen ja maailmanmittakaavassa merkittävät, sillä viimeisillä messuilla kävijöitä oli ollut noin 500'000. Messut järjestettiin Cheongjun kaupungissa, noin 100 kilometriä Soulistaa kaakkoon. Syyskuun 21. päivästä lokakuun 30. päivään kestäneet messut olivat 7. Cheongjun taidekeskuksessa järjestetyt messut. Messut on järjestetty joka toisena

vuonna ja ensimmäiset messut järjestettiin vuonna 1999. Messujen kävijämäärät ja erityisesti ulkomaisten vierailijoiden määrät ovat kasvaneet vuosittain huomattavasti. Ornamon hanke osallistua Cheongju International Craft – messuille tuli aloitteena korealaisilta messujärjestäjiltä ja tarkoituksena oli edistää Suomen ja Korean välistä yhteistyötä. Viimeisillä kolmilla messuilla on ollut mukana erityinen kutsuttu maa, jotka ovat viimeisillä messuilla olleet Kanada ja Italia. Vieraaksi kutsuttu maa on messuilla saanut oman paviljongin ja mediajulkisuutta kohdemaassa, messujärjestäjät järjestivät muun muassa erityisen Suomi-päivän messujen aikana lokakuun ensimmäinen päivä, jolloin suomalaista kulttuurituntemusta pyrittiin messuilla esittelemään. (Cheongju International Craft – messujen www-sivut 2011).

Näyttely oli tilaisuus suomalaisille muotoilijoille tuoda itseään ja tuotteitaan julkisuuteen. Rikkinen kertoo messupalautteen olleen erittäin positiivista, joten tulokseen voidaan olla tyytyväisiä. Korealaiset olivat innostuneita suomalaisista tuotteista ja olisivat halunneet ostaa niitä, vaikka näyttely ei kuitenkaan ollut varsinainen myyntinäyttely.

Se, minkälaisia todellisia vaikutuksia näyttelyllä oli suomalaisten designtuotteiden vientiin, voidaan Rikkisen mukaan lopullisesti tietää vasta kun näyttelyistä on kulu-
nut riittävästi aikaa. Tuloksena messut ainakin saivat aikaan muutamia uusia mahdollisuuksia lisänäyttelyille. Yksittäiset suunnittelijat hyötyivät messuista saamalla toimeksiantoja ja tilauksia. Osalla Ornamon hankkeeseen osallistuneilla suomalaisilla suunnittelijoilla oli jo Koreassa myynnissä tuotteita, joten messut toimivat heille pikemminkin brändin näkyvyyden edistämiseen.

7.2 Case 2

Haastattelin konsulttina ja agenttina toimivaa Marko Mikkolaa, jolla on pitkä kokemus Aasian viennistä. Mikkola on toiminut useissa tehtävissä muun muassa Viexpol-
la, Finprolla ja Cannus oy:ssä tehtäväänään muun muassa suomalaisten tuotteiden viennin edistäminen Aasiaan, kuten Japaniin, Kiinaan ja Koreaan.

Mikkola kertoo markkinoiden avautuvan aina paremmin, mitä enemmän matkailuun panostetaan, sillä tietoisuus maan potentiaalista saavutetaan helpommin panostamalla houkuttelevimpiin matkailumahdollisuuksiin, jotta markkina-alueiden asukkaat tustuvat maahan ja levittävät sanaa kotimaassaan, jolloin tietoisuus ja kysyntä syntyvät markkina-alueen sisällä. Maasta syntyy mielikuvia ja sitä on helpompi markkinoida kuin jos maa pyrkisi luomaan tietoisuutta olemassaolostaan vain viennin avulla. Suomalaisen designtuotteiden markkinapotentiaali on ollut suuri Japanissa, jonka matkailualaan on panostettu paljon ja pyritty aktiivisesti luomaan Suomesta mielikuvia eksoottisena maana. Mikkola kertoo Japanin tavoin Korean ja Kiinan seuraavan nyt perässä. Korean ja Kiinan markkinoihin on alettu panostaa nyt kun Japanin markkinat on Mikkolan mukaan jo täynnä tavaraa ja kilpailu on koko ajan kovempaa. Korean markkinoiden tulevaisuus on siis myös osakseen riippuvainen siitä, miten Suomi on valmis panostamaan matkailualaan.

Mikkolan mukaan Etelä-Korean markkinapotentiaalia ei ole kunnolla vielä tiedostettu Suomessa. Tietyille kohdennetun segmentin tarpeille maasta saattaa hyvinkin löytyä suuret markkinat, mutta suomalaiset yrittäjät eivät välttämättä halua lähteä markkinoille maahan, josta heillä ei ole paljoakaan tietoa. Mikkola antaa esimerkiksi veneeteollisuuden. Koreassa järjestettäville alan messuille ei löytynyt kuin pari osanottajaa, mutta kummankin messut osoittautuivat hyvin kannattaviksi, sillä kysyntää maasta hyvinvarustelluille veneille löytyi. Suomalaisille yrittäjille mielikuvat Etelä-Koreasta syntyvät pääasiassa Mikkolan mukaan Pohjois-Koreaa koskevista uutisista. Viennin aloittamista rajoittaa pelko Pohjois-Korean epävarman tilanteen aiheuttavan suuria hankaluuksia vientiin, eikä pk-yrittäjällä ole usein halua ottaa suuria riskejä, vaikka ne peruisivatkin vain mielikuviiin.

Etelä-Korean markkinat ovat suuret. Yhä kasvava keskiluokka ja rikastuva yläluokka ovat potentiaalisia kohderyhmiä myös suomalaisille designalan tuotteille. Mikkola kertoo yleensä alan yritysten olevan Suomessa pieniä, jolloin kannattavaan liiketoimintaan ei tarvita suuria asiakaskuntia, vaan tarpeeksi kohdennettu, ja yleensä varakas, segmentti, joka pystyy turvaamaan yrityksen liikevoiton. Mikkola antaa esimerkiksi Kiinan, jossa designalan markkinoita ei kohdisteta koko maahan vaan pariin kaupunkiin, joista löytyy hyvin varakkaita segmenttejä, joille kalliita kulutushyödykkeitä voi kaupata suurellakin liikevoitolla.

Mikkola kuvailee Etelä-Koreaa hyvin trenditietoiseksi kansaksi, jossa omaa varakkuutta aktiivisesti korostetaan ja pyritään kuulumaan ns. elitistien joukkoon. Lüksusmerkit sopivat täydellisesti tällaisille markkinoille. Suuria luksusbrändejä löytyy Koreasta paljon. Hinta on tae laadusta ja paremmuudesta, jonka vuoksi asiakkaat saattavat ymmärtää halvat hinnat myös huonona laatuna. Tästä johtuen designtuotteiden hintakilpailu ei ole järkevää. Mikkola kertoo, että designtuotteiden hinta on osattava viedä mahdollisimman ylös, kipurajalle, jossa ihmiset ovat juuri vielä valmiita maksamaan siitä. Tällöin tuote saa asiakkaalle haluttuja ylimääräisiä laatumielikuvia ja yrittäjän on mahdollista saada mahdollisimman hyvät katteet tuotteille. Tuotemielikuvana pelkästään suomalaisuus on varsin tuntematon, sillä maata ei tunneta kovinkaan hyvin Koreassa, joten suomalaisille designtuotteille rakennetaan enemmänkin pohjoismaalaisia mielikuvia.

Asumistottumukset ovat Etelä-Koreassa erilaiset, jonka vuoksi kaikenlaiset kulutus- hyödykkeet eivät Mikkolan mukaan myy yhtä hyvin kuin kotimaassa, esimerkiksi huonekaluteollisuuden aloilla Etelä-Korea on haastava markkinakohde, sillä asunnot ja huoneet ovat niin erilaisia. Korealaiset asuvat suhteellisen pienissä huoneistoissa, jossa aikaa ei vietetä paljoakaan. Kuluttajien huonekalut eivät ole kovinkaan massiivisia, sillä kuten Mikkola huomauttaa, eivät ne ahtaissa kerrostaloissa välttämättä mahtuisi edes ovesta sisälle. Turhia huonekaluja tai sisustustuotteita ei osteta, sillä sosiaalinen elämä on hyvin tärkeää korealaisille ja ylimääräinen varallisuus hyödynnetään yleensä tuotteisiin, jotka näkyvät paremmin ulospäin. Ihmiset viettävät aikaansa paljon enemmän ystävien kanssa kaupungilla kuin kotona. Sisustustuotteiden markkinamahdollisuuksista Mikkola kommentoi, että julkisten tilojen sisustustuotteiden alalla potentiaali on täysin toinen, koska tällöin tuotteet juuri ovat näkyvillä.

Mikkola kertoo aasialaisen yhteisöllisyyden periaatteen toimivan varsin hyvin Etelä-Koreassa, jossa kansakunta on hyvin homogeenistä. Ihmiset käyttävät samankaltaisia vaatteita ja ostavat samantyyppisiä tuotteita, koska Mikkolan mukaan eteläkorealaiset eivät halua erottua liiaksi joukosta. Kun jokin asia on trendikästä, kaikki haluavat sen. Mikkola kertoo esimerkiksi 90-luvulla olleen virtuaalilemmikki Tamagotchin: tuote oli trendikäs puolen vuoden verran, mutta tuotteen tekijät saivat tuotteesta miljoonaomaisuuden, koska markkinoilla oli valtava asiakaskunta. Markkinoilla menes-

tyvän tuotteen täytyy Mikkolan mukaan erottua massasta, mutta olla kuitenkin helposti omaksuttavaa. Pienet, helpot tuotteet menestyvät markkinoilla. Mikkola korostaa, että tuotteella on tärkeää olla tarina, joka vetoaa asiakkaisiin. Menestyvällä yrityksellä täytyy olla myös brändi sekä erottuva logo, jolla tuote voidaan ulkoisesti tunnistaa helposti.

Yrittäjiltä Etelä-Korean markkinat vaativat panostamista. Kontaktien löytäminen ja ylläpito vaativat aikaa ja viitseliäisyyttä yrityksiltä, joiden yhdeksi ongelmaksi Mikkola kertoo liiallisen vastuun siirtämisen vientiagentille. Vaikka agentti auttaa kaupankäynnin aloittamisessa, paperitöissä sekä kieli- ja kulttuuriongelmissa, yrityksen kansainvälistymistä ei voi ulkoistaa vientiagentille, sillä yrityksen tulisi itse vastata kaupankäynnistään. Yksi ongelma on tiedonkulun nopeus. Yrittäjän tulisi osata vastata heti agentin välittämään kohdemaan potentiaalisen kontaktin kysymyksiin, sillä aikaeron ja erilaisten työtottumusten vuoksi tieto saattaa kulkea hitaasti. Kun korealainen asiakas lähettää sähköpostinsa, on suomalainen viejä saattanut jo lopettaa työnsä. Aikaisin vastauksen saaminen siirtyy seuraavalle päivälle, eikä asiakas, jolle tarjontaa riittää, halua välttämättä jäädä odottamaan.

EU:n ja Etelä-Korean välinen vapaakauppasopimus auttaa vientiä huomattavasti. Mikkolan mukaan sopimus on kuitenkin vasta solmittu ja kestää aikansa, ennen kuin tapa soveltaa sopimusta vakiintuu. Kaikkia maksuja vapaakauppasopimus ei poista, sillä papereiden käsittelystä ja erinäisistä hyväksymisistä saatetaan edelleen pyytää erilaisia palvelu- ja käsittelymaksuja. Etelä-Korea on Mikkolan mukaan hyvin byrokraattinen maa, joten vaikka vienti helpottuu, on agenttien apu erittäin tärkeää, sillä Koreaan viedessä yrityksen tulee esimerkiksi osata täyttää useita papereita, jotka usein ovat vain korean kielillä. Tämän lisäksi tullaussäädökset ovat edelleen mutkikkaat. Näiden käytännön vientiongelmien ratkaisut on hyvä yrittäjän antaa muiden tehtäväksi, jolloin yrittäjä säästää aikaa ja vaivaa.

Agenttina Mikkola kertoo neuvovansa yritystä myös rahoituksessa. Yrityksen on mahdollista hakea erilaisia rahoituksia Suomessa, joiden monenlaisten ehtojen vuoksi yritysten kansainvälistyminen saattaa keskeytyä, jos yrittäjällä ei ole selvää tietoa minkälaisia rahoituksia yritys voi hakea, millä perusteilla ja mitä rahoituksen saaminen edellyttää. Aloittaville yrittäjille Työ- ja elinkeinoministerö voi myöntää startti-

rahaa, jolloin ELY-keskus käytännössä maksaa yrittäjälle palkkaa. ELY-keskus tarjoaa aloittavien yrittäjien palvelua, jota aloittavien yrittäjien on suositeltavaa hyödyntää. ELY-keskus myöntää yksittäisille yrityksille kehittämisavustusta, joka on tarkoitettu 2 vuoden investointeihin sekä muihin kehittämiseen liittyviin hankintoihin, ja kattaa 30- 50 % koko budjetista. Sekä starttirahan että kehittämisavustusten ehtona on hyvin tehty, selkeä liiketoimintasuunnitelma. Lisäksi ELY-keskus voi myöntää lyhytkestoisiin vaativiin hankkeisiin valmistelurahaa. Tuet ovat kuitenkin tarkoitettu valmistelemaan toimintaan, ei suoraan myyntiin ja markkinointiin. Käytäntö ei siis välttämättä Mikkolan mukaan kohtaa, sillä yrityksen luonnollinen pyrkimys on saada tuotteita nopeasti myydyksi. ELY-keskuksen lisäksi Työ- ja elinkeinoministeriö myöntää muun muassa yhteisprojekteihin ja – hankkeisiin sekä messuille tukia. Mikkola kertoo, että TEM voi esimerkiksi kustantaa yrityksen kaikista messukuluista 50 % ja yhteisprojektien ulkomaiden tiedon keruu matkoista 75 %. Lisäksi myös Tekes voi myöntää innovaatioavustuksia. paitsi teknisille sovelluksille, myös muotoilu- ja palveluinnovaatioiden kehittämiseen ja kaupallistamiseen.

Yksittäisen yrityksen näkyvyys ei ole välttämättä niin hyvä kuin yhteisprojekteissa toteutettu markkinoille tulo. Mikkolan mielestä kuitenkin messuille saattaa yksittäinen muotoilija hukkua ja messuilla käyneet muotoilijat ovatkin olleet ensimmäisiin messuvuosiin yleensä pettyneitä. Jotta messuilta löytäisi sopivia kontakteja, tulisi niissä näkyä paljon ja useasti. Lisäksi messuilla tulisi Mikkolan mielestä olla enemmän mukana liiketoimintaan olennaisesti liittyvä kaupallisuus, kuten kaupankäyntiä edistävät organisaatiot. Mikkola kertoo uskottavuuden syntyvän asiakkaisiin vasta kun messuilla ollaan neljättä kertaa. Pk-yrityksille kuitenkin useilla messuilla käynti on hyvin kallista ja siksi kontakteja tulisi pyrkiä löytämään myös muualta. Yrityksellä tulisi olla paikallisen liikekulttuurin tunteva agentti, jonka avulla kontakteja voidaan löytää. Mikkolan mukaan kontaktit löydetään usein vanhojen kontaktien kautta. Jakelutien löytäminen on hänen mukaansa usein tuuria. Hyvälle tuotteelle on aina kuitenkin helpompi löytää yhteistyökumppaneita. Oikeanlaisen jakelutien löytäminen on tärkeää, sillä tuotteen joutuminen pitkään jakelutiehen saattaa tarkoittaa, että jakelutie vie suurimman osan kustannuksista ja tuotteen lopullinen hinta nousee liian korkeaksi.

Korealaisten yritysten kanssa neuvotellessa on tiedostettava niiden hierarkisuus ja perinteinen iän kunnioitus. Korealaisissa yrityksissä jokaisen arvo ja paikka ovat hyvin selviä. Tittelit ovat tärkeitä ja korealaiset haluavat tietää, kenen kanssa neuvottelevat, jonka vuoksi Mikkola kertoo, että neuvotteluissa on hyvä olla paikalla mahdollisimman usein yrityksen toimitusjohtaja tai ainakin vanhin lähinnä johtoporrasta oleva henkilö. Länsimaisten on Mikkolan mukaan verrattain helppo tavata Koreassa hyvin korkea-arvoisiakin henkilöitä, sillä länsimaiset yritykset ovat arvostettuja kauppakumppaneita, koska länsimaiset tuotteet mielletään Koreassa usein hyvin laadukkaiksi.

Kontaktien luominen vaatii Mikkolan mukaan yritykseltä aktiivista lähestymistä. Koska pk-yrittäjillä ei ole useinkaan varaa suureen viestintäbudjettiin, tulisi yrityksen pyrkiä hyödyntää kaikkia mahdollisia edullisia kanavia, kuten sosiaalista mediaa. Julkisuus paikallisissa blogeissa levittää nopeasti ja edullisesti viestiä, mutta Mikkola huomauttaa positiivisen julkisuuden lisäksi myös negatiivisen viestin leviävän nopeasti laajalle. Korealaiset kuluttajat jakavat mielellään mielipiteensä tuotteista, jolloin palaute markkinoilta on usein runsasta ja nopeaa. Näkyvyyttä voi saada myös erilaisista sisustuslehdistä, joista saatetaan pyytää yritystä lähettämään tuotteitaan. Mikkolan mukaan lähetettyjä tuotteita on usein turha odottaa takaisin, eikä lopullinen näkyvyys lehdessä ole aina varmaa. Helposti lähetettävissä tuotteissa, jotka eivät kuitenkaan ole uniikkeja, ei yritys voi kuitenkaan häviä paljoakaan lähettämällä. Näihin tilaisuuksiin kannattaa pienen yrityksen tarttua. Maasta löytyy myös paljon erilaisia design- ja suunnittelukilpailuja, joihin osallistuminen on muotoilijoille edullista. Näiden kautta yrityksen on Mikkolan mukaan helppo saada suhteellisen edullista mediajulkisuutta.

Maailman tämänhetkinen huono talous rajoittaa myös vientimahdollisuuksia. Korealaiset säästävät Mikkolan mukaan nyt muiden kansakuntien tapaan. Hänen mukaansa kuitenkin mahdollisen pienen segmentin kalliita kulutushyödykkeitä ostava kohderyhmä ei välttämättä muuta kulutustottumuksiaan taantuman myötä. Tulevaisuudesta hän korostaa palveluiden eli muotoilijoiden osaamisen myyntiä, sillä jokaiselta alalta eivät osaaminen ja koulutus ole Koreassa samalla tasolla kotimaan kanssa. Markkinat kuitenkin kehittyvät kokoajan, tarpeeksi pienelle segmentille saattaa maasta jo löytyä huomattavat markkinat.

7.3 Yhteenveto

Etelä-Korean markkinat ovat kasvaneet kokoajan. Sekä Rikkinen että Mikkola kertovat markkinoilta löytyvän potentiaalia, sillä maassa on valtava määrä väestöä, eikä pk-yritys tarvitse suurtakaan segmenttiä kannattavaan toimintaan. Kummatkin myöntävät kuitenkin Korean olevan verrattain tuntematon markkina-alue suomalaisille, jonka potentiaalia ei ole kunnolla vielä tiedostettu. Suomi on myös korealaisille tuntematon, eikä suuria brändejä, kuten esimerkiksi Rikkisen mainitsemaa Marimekkoa tunneta. Etelä-Koreasta saattaa kuitenkin löytyä pieni, kannattava segmentti suomalaisille piensarjoja tuottaville pk-yrityksille. Mikkola kertoo markkinoilla menevän parhaiten kaupaksi helposti omaksuttavat, pienet tuotteet, jonka vuoksi esimerkiksi huonekaluteollisuuden saattaa olla vaikea löytää markkinoita Koreasta. Koska kuluttajien tarpeet ovat erilaiset kohdemaassa kuin kotimaassa, voi Koreasta löytyä suomalaisia designtuotteita, joita Suomesta ei välttämättä saa.

Sekä Rikkinen että Mikkola kertovat, ettei tuotteita juuri markkinoille sopeuteta, sillä designtuotteiden tarkoitus on olla omalaatuisia. Rikkisen mukaan suomalaisten designtuotteiden kilpailuetuja ovat luonnonmateriaalit, selkeys ja luonnonmukaisuus. Näin tuotteet erottunevat, mutteivät liikaa, sillä kuten Mikkola mainitsee, yksittäinen kuluttaja ei halua erottautua liiaksi massasta. Mikkola korostaa korealaisten kuluttajien arvostavan länsimaisissa tuotteissa laatua. Koska Koreassa hinta korreloi laadun kanssa, täytyy designtuotteesta Mikkolan mukaan osata pyytää mahdollisimman korkeaa hintaa, jotta asiakkaat myös mieltäisivät sen laatutuotteeksi.

Kummatkin asiantuntijoista suosittelevat ulkopuolisen agentin ja paikallisen viennin ammattilaisen käyttöä, sillä kulttuurin tuntemus on erityisen tärkeää markkinoilla menestymisen kannalta. Etenkin maan vientisäädökset, byrokratia sekä kulttuuri- ja kielimuuri asettavat monille yrityksille vaikeuksia, jolloin on helpompaa ulkoistaa näissä koetut ongelmat ammattilaiselle. Molemmat kertoivat muutamien yritysten yhteisprojektien olevan tehokkain keino, sillä yksittäinen muotoilija ei erotu välttämättä niin hyvin kuin yhdessä tehty liiketoimintaa edistävä projekti. Mikkola kertoi myös kulujen jakautuvan pienemmiksi yhteisprojekteissa. Yritysten yhteisnäkymiseen messuilla Mikkola suhtautuu skeptisemmin, sillä hänen mukaansa pk-yrityksillä

ei välttämättä ole aina varallisuutta käydä useilla messuilla, jotta kontakteista tulleen tulojen määrä ylittäisi menot.

7.4 Toimintasuositukset

Etelä-Korean markkinoilta löytyy markkinapotentiaalia, sillä väestöä on paljon ja se on keskittynyt verrattain pienelle alueelle, sillä käytännössä Korean designviennin tärkein kohde on pääkaupunki Seoul. Kuluttajat innostuvat nopeasti uusista trendeistä, joita omaksuvat huomattavan nopeasti. Kuluttajat käyttävät etenkin nettiä tiedon hakemiseen, jolloin yrityksen on osattava hyödyntää tätä tehokkaana viestintäkeinona. Etenkin pk-yritysten, joiden budjetti on pieni, tulisi osata hyödyntää mahdollisimman edullisia väyliä kuluttajien huomionherättämiseen kuten esimerkiksi korealaisten tehokkaasti käyttämän sosiaalisen median. Kannattavuuden ratkaisee kuitenkin aina tuote. Helposti omaksuttavat, mutta silti erottuvat tuotteet pärjäävät markkinoilla. Designtuotteiden sopeuttaminen on kuitenkin vähäistä, sillä tuotteille on ominaista juuri niiden erilaisuus. Suomalaisissa tuotteissa arvostetaan selkeyttä ja luonnonmukaisuutta, jolloin tuotteet erottuvat massasta, vaikka suomalaisuus ei itsessään tuo korealaisille kuluttajia laatumielikuvia, sillä Suomi on Koreassa vielä verrattain tuntematon. Mitä enemmän korealaiset kuluttajat oppivat tulevaisuudessa tuntemaan Suomea, sen helpompi yritysten on markkinoille päästä.

Laatumielikuvat ovat kuluttajille erityisen tärkeitä. Koska kulttuuriin on kuulunut pyrkimys elitistisyyteen ja varallisuuden näyttämiseen, tarvitsee myös tuotteiden palvelu tästä pyrkimystä. Ideaali myyvä tuote on trendikäs, laadukas ja viestii käyttäjänsä statusta. Yrityksen ja tuotteen brändin rakentaminen on tällöin tärkeää, jotta tuotteelle saadaan haluttuja mielikuvia. Yrityksen tuotteet tulisi olla ulkoisesti helposti tunnistettavia. Tunnistusta helpottaa esimerkiksi yrityksen logo. Hinnan ollessa laadun tae, yrityksen täytyisi osata hinnoitella tuotteensa mahdollisimman korkeaksi. Korkea hinta kun luo mielikuvia korkeasta laadusta.

Yritysten on hyvin suositeltavaa käyttää kansainvälistymisensä apuna vientiagenttia, paikallisen bisneskulttuurin vientiosaajaa, joka on avuksi vientiin liittyvissä ongelmissa. Koska yksittäisen yrityksen näkyvyys on pienempi kuin monien yritysten yh-

dessä, tulisi yrityksen pyrkiä tekemään yhteistyötä paremman yhteisen edun hyväksi. Rahoituksia tällaisiin projekteihin saa Suomessa erilaisia riippuen yrityksen alasta ja sen tuotteista. Yhdessä jaettuna kustannukset ovat matalammat.

Vaikka markkinoilta saattaa löytyä pieni, kannattava segmentti ja tuotteen sopeuttaminen markkinoille on vähäistä, tulisi yrityksen kuitenkin luonnollisesti aina harkita kansainvälistymispäätöstään. Etelä-Korea on markkina-alueena vaativa osaksi suuren välimatkan ja kulttuurierojen vuoksi. Kohdemaahan kansainvälistyminen vaatii yritykseltä paljon aikaa ja vaivaa. Vaikka agentti auttaisi prosessissa, jää kansainvälistyminen kuitenkin yrityksen vastuulle ja sen on huolehdittava hyvistä asiakassuhteista, vanhojen kontaktien ylläpidosta sekä uusien kontaktien luomisesta. Markkinoiden avaaminen maahan vaatii yritykseltä perehtymistä kulttuuriin ja sille ominaisiin piirteisiin, kuten esimerkiksi tuotteesta syntyvien mielikuvien arvostamiseen. Yrityksen ei ole kannattavaa aloittaa kansainvälistymisprosessiaan, ellei kaikkia yrityksen strategioita ole jalostettu kilpailukykyisiksi. Pitkien asiakassuhteiden luonti vaatii yritykseltä halua ylläpitää kontakteja aktiivisesti ja etsiä uusia paikallisia yhteistyökumppaneita. Jotta kohdemaan potentiaalia voidaan hyödyntää, on Etelä-Korean markkinoihin on sitouduttava.

8 YHTEENVETO

Korea on noussut erittäin nopeasti 1960-luvun alun kehitysmaasta teollisuusmahdiksi ja se kehittyy kokoajan. Maa on toipunut taantumista yleensä ennätyksellisen nopeasti, sillä valtiolla on ollut jatkuva kunnianhimoinen tavoite kehittää maata ja pitää se yhtenä maailman suurimpana kansakuntana. Kulttuuri on tällä hetkellä suuressa murroksessa, sillä vaikka maan vanhemmat sukupolvet muistavat vielä valtion säästön ja protektionismin ajat, pyrkivät nuoremmat sukupolvet edustamaan globaalin maailmanmarkkinoiden huippua. Pitkät perinteet omaavat vanhat traditiot ovat muuttumassa uusiin, nuorten kulutustottumukset poikkeavat huomattavasti parin vuosikymmenen takaisesta ja globalisoitumisen vuoksi myös uudet arvot tuovat muutoksia, esimerkiksi naisten eriarvoinen asema on Etelä-Koreassa viime aikoina ollut yksi suurista keskustelua herättävistä ongelmista.

Etelä-Korea on panostanut aina hyvin vahvasti vientiin, jonka avulla valtio on saavuttanut suuren talouskasvunsa. Omavaraisuuden tavoittelun vuoksi maata on pidetty yleisesti vaikeana vientikohteena. Maan tuotanto ja vienti on painottunut vahvasti teollisuuteen ja Korean tärkeitä vientiartikkeleita ovat olleet puolijohteet ja moottorijoneuvot. Tuontia hankaloitettiin ennen protektionismilla, mutta nykyään Korea on sallinut kilpailun markkinoillaan, joka edistää monimuotoisempaa liike-elämää. Viennin turvaamiseksi on maa nykyään ennemmin pyrkinyt luomaan hyviä suhteita kauppakumppaneihinsa, jonka vuoksi esimerkiksi kesäkuussa 2011 voimaan astunut EU:n ja Korean välinen vapaakauppasopimus solmittiin. Laaja sopimus edistää Korean vientimahdollisuuksia, mutta tuo samalla etuja Etelä-Korean markkinoille haluaville viejille. Vapaakauppasopimus poistaa suuren osan tulleista ja tulliin liittymättömistä velvoitteista, joiden vuoksi pk-yritysten kansainvälistyminen maahan on ennen saattanut estyä.

Korealaiset kuluttajat ovat tyypillisesti trenditietoisia ja hakevat aktiivisesti tietoa netin välityksellä esimerkiksi sosiaalisesta mediasta. Netti on hyvin usein käytetty tiedonlähde, joka on ohittanut luottamusbarometreissä jo sanomalehdet. Netin aktiivista käyttöä selittää Korean ikäjakauma, sillä 60 % väestöstä on alle 27-vuotiaita.

Designmarkkinoiden kannalta Korean väestö on ihanteellinen, sillä väestö on nuorta ja perheiden varallisuus kasvaa kokoajan samalla kun valtio on pyrkinyt vähentämään työntekijöiden työtunteja. Markkinoille on eduksi, että länsimaiset tuotteet ovat Koreassa usein mielletty laadukkaiksi ja väestölle on tyyppillistä pyrkiä näyttämään varallisuutensa tunnistettavilla, laadukkailla ja hintavilla tuotteilla, joita designtuotteet usein ovat. Väestö omaksuu trendejä muihin Aasian valtioihin verrattuna hyvin nopeasti ja tuotteesta kiinnostuneita saattaa nopean tiedonvälityksen ansiosta löytyä nopeasti enemmän. Maa on hyvin suuri, joten vaikka yrityksen tuotteista kiinnostuisi erittäin pieni osa, saattaa asiakkaita olla määrällisesti tarpeeksi taatakseen pk-yrityksen liikevoiton. Tällaiset kohdemaasta tulevat imutekijät houkuttelevat yrityksiä kansainvälistymiseen. Mikäli yrityksellä on kotimaassa vientipäätöksiin ajavia painetekijöitä, kuten kotimarkkinoiden pienuus, saattaa kansainvälistymispäätös olla osa liiketoiminnan säilyttämistä. Yrityksen tuotteen täytyy kuitenkin erottautua muusta vientimaan tarjonnasta ainutlaatuisuudellaan. Tuotteen erityinen kilpailuetu takaa yritykselle paremmat mahdollisuudet menestymiseen.

Markkinoiden erityisesti huomattavia ominaisuuksia on ensinnäkin niiden etäisyys. Pitkät välimatkat tarkoittavat usein pidempiä toimitusaikoja, jolloin yllättävään kysyntään ei välttämättä voida nopeasti vastata. Maan sisäpolitiikka on rauhallista, mutta ulkopolitiikkaa varjostaa etenkin suhteet Pohjois-Koreaan. Maiden välit ovat olleet kireät yhteisen epäluottamuksen vuoksi. Periaatteessa maat ovat vielä sodassa, sillä sopimusta rauhasta ei ole Korean sodan jälkeen tehty. Muut kansainväliset suhteet Kiinaan, Japaniin ja Yhdysvaltoihin ovat läheisiä, sillä vientiorientoituneena Korea tarvitsee luotettavia kauppakumppaneita. Vaikka vientiin luottaminen on riskialtista etenkin taantumien yllättäessä, on Korean talous aina palautunut takaiskuista nopeasti. Liike-elämän normit ovat erilaisia kuin Suomessa, vaikka korealaiset ovat muista aasialaisista poiketen hyvin suorapuheisia ja halukkaita tekemään selkeitä päätöksiä. Korealaiset noudattavat usein työyhteisöissä tiukkaa hierarkiaa, jossa ikä tuo arvostusta. Yritykselle merkittävä etu on tuntee kohdemaan kulttuuri, jotta esimerkiksi neuvotteluissa olevat viralliset esittelytilaisuudet ja käyntikorttien vaihto etenevät luontevammin.

Onnistuneeseen kansainväliseen toimintaan vaaditaan yritykseltä sisäisiä vahvuuksia, jotka koostuvat tuotannosta, rahoituksesta, markkinoinnista, henkilöstöpolitiikasta ja

liikkeenjohdosta. Yrityksen on osattava valita tuotantotapansa niin, että siitä on mahdollimman paljon hyötyä suhteessa kuluihin. Yritys voi kansainvälistymisen suunnitelmiin saada erilaisia rahoituksia Suomessa, joita myöntävät esimerkiksi Ely-keskus ja Työ- ja elinkeinoministeriö. Kansainvälistyminen vaatii kuitenkin yritykseltä aina jonkin verran alkuinvestointeja, jolloin yrityksen on tärkeintä olla kannattava ja sen talouden vakavarainen. Henkilöstön tulee olla tarpeeksi koulutettu vastaamaan kansainvälistymisen haasteisiin ja liikkeenjohdon tulisi edistää työntekijöiden tuottavuutta ja ohjata yritystä kohti sen tavoitteita aiemmin suunniteltujen strategioiden mukaisesti.

Pk-yrityksen on kohdemarkkinoilla turha lähteä hintakilpailuun, joten kilpailustrategiaksi voidaan valita differentiointistrategia, jossa yritys keskittyy yhteen tai muutama kohderyhmän arvostamaan ominaisuuteen, tai keskittymisstrategia, jossa keskittyytään pienen segmentin epätavallisiin tarpeisiin. Kussakin tapauksessa kohderyhmä on niin pieni, ettei suurten yritysten ole kannattavaa keskittyä niihin, mutta tarpeeksi suuri pk-yrityksen kannattavalle liiketoiminnalle. Tuotetta täytyy osata erilaistaa tarpeeksi ja tarjota tuotetta pienelle segmentille, jonka tarpeille samanlaista haluttua tuotetta ei vielä ole. Paikallisen kulttuurin tuntemus on yritykselle tärkeää, jotta tällaiset kannattavat pienet segmentit voidaan löytää.

Markkinointistrategia koostuu entry-, tuote-, hinnoittelu-, saatavuus- ja viestintästrategioiden päätöksistä. Yrityksen oma osaamistaso ratkaisee, millaisilla operaatiomuodoilla yritys markkinoille pyrkii. Aloittavan vientiyrityksen markkinakokemus on yleensä vähäistä, jolloin tällaiset yritykset päättävät usein käyttää hyväkseen epäsuoraa vientiä, jossa vientitoimintaa hoitaa kotimainen agentti tai vienninedistämisorganisaatio, joka auttaa tuotteiden viennissä kohdemarkkinoille. Mikäli yrityksellä on enemmän kokemusta viennistä, voi yritys käyttää operaatiomuotonaan suoraa vientiä, jolloin yritys vie tuotteet itse kohdemarkkinoille ja antaa paikallisen agentin tehtäväksi myydä tuotteet loppuasiakkaille. Välitön vienti tarkoittaa välikäsiä puutumista ja yritys toimittaa tuotteen itse suoraan asiakkaalle. Oikea operaatiomuoto riippuu yrityksen toimialasta, välitön vienti saattaa olla paras vaihtoehto, mikäli tuotteet ovat kalliita, uniikkeja tilaustuotteita.

Tuotestrategiaan kuuluu asiakkaiden arvojen ja tarpeiden arviointi, jotka tuotteen on tarkoitus täyttää ja joista asiakas on valmis maksamaan. Tuotteessa voidaan nähdä 3 osaa, jotka ovat fyysinen tuote, lisäedut ja mielikuvatuote. Korealaiset kuluttajat arvostavat tuotteissaan erityisesti mielikuvien tuomaa lisäarvoa, jota edistävät yrityksen tuotteiden brändäys, tunnistettava logo ja kuluttajiin vetoava tarina, esimerkiksi yrityksen nimeä ja logoa suunnitellessa tulee ottaa huomioon kieli- ja kulttuurierot. Fyysisen tuotteen oletetaan markkinoilla muiden länsimaisten tuotteiden tapaan olevan laadukkaita. Tuotteita voidaan myös sopeuttaa markkinoille, vaikkakin designalla sopeuttaminen on hyvin vähäistä, sillä liiallinen tuotteen muokkaaminen vie aina sen designarvoa.

Tuotteen hinnoittelustrategian ongelmana on löytää asiakkaan tuotteelle antama arvo. Ääriesimerkein hinnoittelutapoina voidaan käyttää kermankuorintahinnoittelua tai markkinoilletunkeutumishinnoittelua. Koska designtuotteilla ei ole tarkoitus kilpailla hinnalla, varsinkaan maassa, jossa löytyy paljon halpatuotantoa, on yrityksen hinnoitteluperiaate yleensä lähellä kermankuorintahinnoittelun taktiikkaa, jossa hinta asetetaan mahdollisimman ylös ja lasketaan kun kysyntä heikkenee, esimerkiksi sesongin vaihtuessa. Markkinoilletunkeutumishinnoittelulla pyritään valtaamaan markkinoita asettamalla hinnat mahdollisimman alas. Olennaisinta yrityksen on kuitenkin tietää tuotteen omakustannusarvio, eli paljon yritykseltä on mennyt resursseja yhden tuotteen tuottamiseen ja laskea, kuinka paljon tuotteen täytyy vähimmillään tuottaa, jotta yritys saa katettua vientikulunsa.

Saatavuusstrategiaa suunnitellessa yrityksen tulee päättää, kuinka paljon se haluaa itse kontrolloida jakelutietä. Mikäli jakelutiestä tulee pitkä, yrityksen kontrolli pienee ja jakelutiehen menevät kulut kasvavat. Tuntemattomalla pk-yrityksellä ei kuitenkaan ole aina valinnanvaraa jakeluteissa. Koska usein designtuotteita ei ole tarkoitus saada mahdollisimman moniin myyntipisteisiin, on jakelu yleensä rajoitettua, jolloin tuotteelle pyritään löytämään yhteensopivia jakelukanavia, vaikka niiden määrä olisi vähäinen. Onnistunut jakelutien valinta säästää kustannuksissa, sillä jakelutie vie usein suuren osan vientiin liittyvistä kustannuksista. Etelä-Koreassa yksi tärkeä jakelukanava voi yrityksellä olla verkkobisnes. Vaikka verkkokauppa ei viennin kannalta ole ainoana ratkaisuna paras, se tehostaa myyntiä, sillä kauppa on auki vuorokauden ajasta riippumatta. Nettimyynnin avulla yrityksen kiinteät kustannukset

ovat pienemmät samoin kuin liiketoiminnasta koituvat riskit. Saatavuustrategiaan kuuluu myös päätös käytännön logistiikkaketjusta, johon liittyy olennaisesti lähetettävien tuotteiden ominaisuudet, logistiikkaketjun kesto sekä hinta. Laivarahtiliikenne on kuljetustavoista edullisin ja soveltuu kontteissa lähetettäviin tuotteisiin, jotka kestävät merenkäynnin, mutta joiden logistiikkakustannukset pyritään pitämään alhaisina. Maantierahti soveltuu usein lähiliikenteeseen, eikä käytännössä ole kannattava logistiikkamuoto Etelä-Korean vientiin. Korealaiset yritykset käyttävät usein rautatieliikennettä kuljetuksiin ja etenkin Kiinan ja Venäjän poikki kulkevaa Siperian rataa. Rautatierahtiliikenne on nopeaa, turvallista ja suhteellisen edullista, muttei välttämättä niin nopeaa kuin esimerkiksi lentorahtiliikenne. Lentorahtiliikenne on kuljetusmuodoista kallein ja nopein, se soveltuu esimerkiksi nopeasti pilaantuville tuotteille tai tuotteille, jotka on saatava nopeasti markkinoille. Lentorahtiliikennettä lieenee kannattavin käyttää designalan viennissä pienille, harvoin lähetettäville tuotteille, joiden kysyntä ei ole säännöllistä.

Lopuksi yrityksen tulee markkinointistrategiaansa sisällyttää viestintästrategia, eli miten yritys viestii tehokkaasti mahdollisimman suurelle kohderyhmälle, miten se pyrkii erottumaan ja herättämään asiakkaidensa ostohalukkuuden. Markkinointiviestinnän voi jakaa henkilökohtaiseen myyntityöhön, mainontaan, menekinedistämiseen (SP) sekä suhde- ja tiedotustoimintaan (PR). Jotta yrityksestä annettava mielikuva olisi haluttu, tulee asiakasrajapinnassa työskentelevien myyjien olla palveluammattiin sopivia ja riittävästi koulutettuja. Mainonnan tarkoitus on luoda asiakkaille tietoisuus tuotteesta, välittää informaatiota ja pitkäntähtäimen mainonnassa muistuttaa kulluttajia tuotteen ja merkin olemassaolosta. Pk-yrityksen rajallinen budjetti pakottaa yrityksen keksimään edullisempia keinoja mainostaa. Tarkoitus on kuitenkin mainostaa siellä, missä mahdollisimman suuri potentiaalisesta asiakasryhmästäkin on. Myynninedistämisen tarkoitus on taas laukaista ostohalukkuus, tai tuntemattomilla pk-yrityksillä saada asiakkaat ainakin kokeilemaan tuotetta. Myynninedistämiskeinot ja ovat erilaiset tarjoukset ja lisäedut, joiden käyttöä tulee kuitenkin rajoittaa niin, ettei tuotteen arvo kärsi. Suhdetoiminnan (PR) avulla yritys pyrkii vaikuttamaan mielikuviin itsestään ja saamaan itselleen, edullista näkyvyyttä, joka on usein pk-yritysten tarkoituksena. Yrityksen tehokas tiedottaminen ja näkyvyys saattavat olla parempia muokkaamaan yrityksestä saatavia mielikuvia kuin esimerkiksi mainonta, jolla asiakkaille tarjotaan valmiiksi suunniteltu sanoma.

JATKOTUTKIMUS

Mikäli opinnäytetyöni pohjalta ilmenee tarvetta jatkotutkimuksille, olisi mielestäni syytä kohdentaa tutkimusta ensinnäkin opinnäytetyössäni mainitsemien pienten, mutta pk-yrityksen kannalta kannattavien segmenttien löytämiseen ja millaisia nämä segmentit ovat, eli miten yrityksen on mahdollista löytää tällaisia pieniä segmenttejä kuluttajien joukosta. Tällaiset yritykselle kannattavat segmentit riippuvat täysin yrityksen myymistä tuotteista. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin pk-yritysten design-vientiin yleensä, jolloin erityisten segmenttien haku ei ollut relevanttia. Kuitenkin yksi tulevaisuuden markkinoiden kannalta kiinnostava kohderyhmä ovat vanhuksat, sillä väestö ikääntyy Koreassa nopeasti ja erilaisia helpompaa käytettävyyteen muotoiltujen tuotteiden markkinat kasvavat. Vanhempi väestö omaksu nuorten tavoin myös uusia trendejä, mutta saattavat tarvita tuotteissaan erityistä muotoilua, esimerkiksi jo tekstissä mainitut suurinäppäimiset puhelimet.

Toinen hyvä jatkotutkimuksen aihealue olisi mielestäni tuotteen jakelutien löytäminen. Edullisin ja tehokkain jakelutie on myöskin riippuvainen yrityksen toimialasta ja tuotteista, esimerkiksi kuinka nopeasti tuotteen täytyy olla markkinoilla, kuinka suppeaksi jakelua halutaan rajoittaa ja mitkä voivat olla sen kustannukset. Jakelukanavien jatkotutkimuksella voisi selvittää, millaisia jakeluteitä esimerkiksi kilpailijat jo käyttävät markkinoilla, ja mikä olisi yrityksen kannalta edullisin ratkaisu. Tällöin voidaan myös selvittää mitkä ovat todelliset jakelutiehen menevät kustannukset, sillä ne voivat muodostaa vientikustannuksista merkittävän osan. Näin yritys voi huomioida tämän jo kansainvälistymispäätöstä tehdessä. Kontaktien ja yhteistyökumppanien löytymistä jakelutiehen voisi myös tutkia, sillä se on edullisen jakelutien löytymisen kannalta erittäin tärkeää. Tällöin olisi selvitettävä, miten kontakteja kohdemaasta hankitaan esimerkiksi juuri pk-yrityksen budjettiin sopivin keinoin.

LÄHTEET

- Aarikka-Stenroos, L. & Sandberg, B. 2010. Hyväkään uutuus ei myy itse itseään. Talouselämä 12.2.2010. Viitattu 10.10.2011. <http://www.talouselama.fi/minavaitan>
- Ahokangas P. & Pihkala T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima oy
- Anttila M. & Uusitalo L. 1993. Markkinointi – Johdatus perusteisiin. Helsinki: Kypalvelut.
- Bae, J. 2009. Mayor Oh expands Seoul's global profile. Korea Times 25.11.2009. Viitattu . <http://www.koreatimes.co.kr>.
- Cheongju International Craft Biennale www-sivut. Viitattu 30.12.2011. <http://eng.okcj.org>
- CIA:n World Fact book www-sivut. Viitattu 8.11.2011. <https://www.cia.gov>
- Coyner, T. L. 2010. Doing business in Korea –Expanded guide. Seoul, Korea: Seoul Selection.
- Drucker, P. 2000. Johtamisen haasteet. Juva: Bookwell.
- EU:n vientikomission www-sivut. Viitattu 14.10.2011. <http://ec.europa.eu/trade>
- Finnair Cargon www-sivut. Viitattu 2.11.2011. <http://www.finnaircargo.com/fi/cargo>
- Kananen J. 2010. Pk-yrityksen kansainvälistyminen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja
- Karhu, K. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Helsinki: Edita prima Oy.
- Kim, J. 2010. 80 % of working women delay childbirth. Korea Times 16.3.2010. Viitattu 26.10.2011. <http://www.koreatimes.co.kr>
- Korean Institute of Design Promotion (KIDP) www-sivut. Viitattu 26.9.2011. <http://www.kidp.or.kr>
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet - 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Kotler, P. 2009. Marketing: An introduction. England: Pearson Education Limited. Viitattu 17.11.2011. <http://books.google.fi/books>
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. Helsinki: Talentum.
- Lankester, C. 2011. South Korea results of Edelman Trust Barometer 2011. Viitattu . <http://www.youtube.com/watch?v=zy7djUV4jw8>

- Lee, H. 2007. Female work participation at bottom in OECD. Korea Times 22.5.2007. Viitattu 26.10.2011. <http://www.koreatimes.co.kr>
- Merisalo, M. Vesanen J. Raulas M. & Virtanen V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum
- Mäkinen, I. Saarialho, A. Timmerbacka, E. 1992. Kuljetusjärjestelmät.
- Olson, P. 2008. The world's hardest working countries. Forbes 21.5.2008. Viitattu 27.9.2011. <http://www.forbes.com/2008>
- Park, S. 2010. Korea ranks 39th on corruption index. Korea Times 26.10.2010. Viitattu 13.10.2010. <http://www.koreatimes.co.kr>
- Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä: Gummerus.
- Porter, M. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. Helsinki: Talentum.
- Popeski, R. 2010. Sunshine policy failed to change North Korea. Reuters 18.11.2010. Viitattu . <http://www.reuters.com/article>
- Postin www-sivut. Viitattu 2.11.2011. <http://www.posti.fi/liitteet/hinnatjamaksutavat>
- Riihonen, R. 1997. Liikemiehen Korea. Helsinki: Hakapaino.
- Sutinen, M. 1996. Pk-yrityksen vientimarkkinointi ja ulkomaankauppa.
- Suvanto, P. & Vahvaselkä I. 1993. Kansainvälistyvän yrityksen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Ulkoasiainministeriön www-sivut. Viitattu 14.11.2011. <http://formin.finland.fi/public>
- Venäjän Rautateiden www-sivut. Viitattu 2.11.2011. <http://eng.rzd.ru/>
- World Design Capital www-sivut. Viitattu . <http://www.worlddesigncapital.com>
- Vuokko, P. 1996. Markkinointiviestintä. Juva: WSOY.
- Young, T. 2000. Re-Assessing the Health of the Asian Tigers. Graziadio Business Week 2000. Viitattu 20.12.2011. <http://gbr.pepperdine.edu>
- Äijö, T. 2001. Suomalaisyritys kansainvälistyy – strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. Helsinki: Yliopistopaino oy.
- Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon: suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: Wsoypro.

LIITE 1

KYSYMYSLUETTELO

Kahdessa asiantuntijoille esitetyssä lomakehaastatteluissa käytettiin seuraavia kysymyksiä:

Ovatko markkinat kypsät suomalaisille design tuotteille?

Mitä markkinoilla on tarjottavana?

Mitä kansainvälistyminen vaatii yritykseltä. Minkälaisia tavoitteita yrityksellä täytyy olla?

Mitä kilpailuetuja yrityksellä täytyy olla?

Miten rahoitus hoidetaan?

Millä operaatiomuodoilla pk-yrityksen on kannavinta mennä markkinoille?

Miten markkinat vaikuttavat tuotteen hinnoitteluun. Onko hinnoittelua muutettu markkinoita varten?

Minkälaisia tuoteominaisuuksia markkinoilla arvostetaan? Onko tuotteita pyritty jostainkin sopeuttamaan markkinoille?

Miten jakelukanava löydetään?

Mitkä viestintäkeinot sopisivat hyvin markkinoille?